

ベトナム国
税関行政近代化のための
指導員養成プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成19年7月
(2007年)

独立行政法人国際協力機構
ベトナム事務所

ベト事
J R
07-16

ベトナム国
税関行政近代化のための
指導員養成プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成19年7月
(2007年)

独立行政法人国際協力機構
ベトナム事務所

序 文

ベトナム税関行政近代化のための指導員養成プロジェクトは、2004年6月25日に署名・交換された討議議事録（R/D）に基づいて、2004年8月1日から3ヵ年の計画で実施してきました。

このたび、プロジェクトの協力期間の終了を2007年7月末に控え、国際協力機構は2007年4月15日から同年4月28日までの間、ベトナム事務所所長を団長とする終了時評価調査団を現地に派遣し、ベトナム国側評価チームと合同で、これまでの活動実績等について総合的評価を行いました。これらの評価結果は、日本国・ベトナム国双方の評価チームによる討議を経て合同評価報告書としてまとめられ、署名・交換の上、両国の関係機関に提出されました。

本報告書が、今後、広く活用され、日本国・ベトナム国両国の国際協力の推進に寄与することを願うものです。

最後に、本調査の実施にあたり、ご協力を頂いたベトナム国関係機関ならびに我が国関係各位に対し、厚く御礼を申し上げますとともに、当機構の業務に対して今後とも一層のご支援をお願いする次第です。

平成19年7月

独立行政法人 国際協力機構
ベトナム事務所
所長 中川 寛章

目 次

序 文

略語表

評価調査結果要約表

地 図

写 真

第 1 章	終了時評価調査団の派遣	1
1-1	調査団派遣の経緯と目的	1
1-2	対象プロジェクトの概要	1
1-3	調査団の構成	2
1-4	調査日程	2
1-5	主要面談者	3
第 2 章	評価の方法	4
2-1	評価手順	4
2-1-1	資料レビュー、評価グリッドの作成	4
2-1-2	質問票の作成・回収	4
2-1-3	プロジェクト関係者との面談、インタビュー	4
2-1-4	合同調整委員会への報告	4
2-2	評価 5 項目	4
第 3 章	調査結果	5
3-1	結論	5
3-2	調査団の所感	5
3-3	プロジェクトの実績（投入、成果、目標達成度）	5
3-3-1	投入（投入の詳細は、付属資料 1 のミニッツ ANNEX3～ANNEX7 参照）	5
3-3-2	成果（Output）の達成状況	6
3-3-3	プロジェクト目標の達成度	7
3-3-4	上位目標への貢献度	8
3-4	プロジェクトの実施プロセス	9
第 4 章	評価 5 項目の評価結果	9
4-1	妥当性	9
4-2	有効性	10
4-3	効率性	10
4-4	インパクト	11
4-5	自立発展性	11
第 5 章	提言・教訓	12
5-1	提言	12
5-2	教訓	12
付属資料 1	評価調査結果要約表（英文）	14
付属資料 2	ミニッツ	18

付属資料 3-1	PDM	56
付属資料 3-2	PDM(和文)	58
付属資料 4	評価グリッドに基づく分析結果	61

略語表

M/M	Minutes of Meeting	会議議事録
R/D	Record of Discussion	討議議事録
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operation	活動計画表
PCM	Project Cycle Management	プロジェクト・サイクル・マネージメント
PMU	Project Management Unit	プロジェクト管理委員会
WG	Working Group	ワーキング・グループ
OST	On the Spot Training	地方実地研修
MPI	Ministry of Plan and Investment	計画投資省
MOF	Ministry of Finance	財政省
GDC	General Department of Customs	税関総局
WTO	World Trade Organization	世界貿易機関
WCO	World Customs Organization	世界税関機構
WB	World Bank	世界銀行
EU	European Union	欧州連合
HS	Harmonized Commodity Description and Coding System	国際商品統一分類
PCA	Post Clearance Audit	事後調査
CV	Customs Valuation	関税評価

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：ベトナム	案件名：税関行政近代化のための指導員養成プロジェクト
分野：計画・行政-財政・金融	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：ベトナム事務所	協力金額（評価時点）：総額 約2.8億円
協力期間	2004年08月01日～2007年07月31日
	(R/D 締結日：2004年06月25日)
	先方関係機関：財政省 税関総局（GDC） 日本側協力機関：財務省 関税局 他の関連協力：
1-1 協力の背景と概要	
<p>ベトナムでは、市場経済化により輸出入規模が拡大し、税関の取扱物品量が急激に増加している。他方、国際標準に合致しない恣意的な手法で通関手続きが実施されており、外国直接投資の阻害要因となっていることから、同国が2007年1月に加盟した（注：案件開始当時は加盟申請中）WTOの基準に即した制度整備と手続きの実施が不可欠となっている。特に、適正な申告に基づく適正な関税徴収を行う上で、「関税評価」「事後調査」「HS（注）分類（含む分析）」の3分野における能力向上は特に重要となっている。このような背景の下、ベトナム政府は、ベトナム税関総局（以下、「GDC」）において、上記3分野の人材育成を主眼とした技術支援を目的に我が国に技術協力を要請した。</p> <p>これを受け、JICAは2004年8月から3年間の予定で、「関税評価」「事後調査」「HS分類（含む分析）」分野において、国際標準に準拠した実務研修を行う指導員が育成され、職員研修の講師として活動することを目的とした、技術協力プロジェクト「税関行政近代化のための指導員養成プロジェクト」を開始した。</p> <p>現在、1名の長期専門家（税関行政）を派遣し活動中である。</p> <p>（注）HSとは「Harmonized Commodity Description and Coding System」の略称で、関税を適用するために商品の名称や分類を統一適用するための国際条約。</p>	
1-2 協力内容	
(1) 上位目標	
<p>選定された地方税関において、「関税評価」「事後調査」「HS分類(含む分析)」分野の適切な職員研修が定期的に提供される。</p>	
(2) プロジェクト目標	
<p>「関税評価」「事後調査」「HS分類(含む分析)」分野において、国際標準に準拠した実務研修を行う指導員が育成され、職員研修の講師として活動する。</p>	
(3) 成果	
<ol style="list-style-type: none"> 1. 指導員育成のための活動計画が整備される。 2. 地方税関の現場に国際標準に準拠した手続きを導入するための教材、指導要項が整備される。 3. 選定された地方税関において、指導員による実地研修が定期的に実施される。 4. 「後継者育成計画（＝プロジェクト終了後にプロジェクトで養成した指導員と同様の能力を有する指導員を、ベトナム側自身が育成するための計画）」が整備される。 	
(4) 投入（評価時点）	
○日本側投入	
<ol style="list-style-type: none"> 1) 長期専門家 延べ2名 2) 短期専門家 延べ54名 3) 研修員受入 延べ38名 	

- 4) 機材供与 総額 1,250,000 ドル
 5) ローカルコスト負担 総額約 10,785,000 円

○ベトナム国側投入

- 1) カウンターパート配置 合計：44 名
 2) ローカルコスト負担 2,609,543,400 ベトナム・ドン (約 163,100 ドル相当)
 3) 土地・施設の提供

2. 評価調査団の概要

調査者	(担当分野：氏名 職位)	
	総括	中川 寛章 ベトナム事務所 所長
	評価分析	河原 里恵 (株) かいほつマネジメントコンサルティング
	計画管理	辻 研介 ベトナム事務所 所員
※なお、ベトナム側も3名の評価調査団員が配置され、合同で評価を実施。		
調査期間	2007年4月15日～2007年4月28日	評価種類：終了時評価

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) 成果の達成度

成果 1：指導員育成のための活動計画が整備される。

当初の第 1 回から第 3 回の研修において日本人短期専門家とワーキング・グループ・メンバーの協議を通じて活動計画が作成された。第 4 回から第 9 回の活動では、ワーキング・グループ・メンバー(=プロジェクト終了後の指導員)の育成は地方税関職員を対象とする実地研修への準備という形で実施されてきたが、夫々のワーキング・グループは各回の実地研修の活動計画を作成した上、研修の終了後には改善が必要な点や反省を次回からの研修の計画に反映する作業を定期的に行った。以上から成果 1 は達成されたと判断できる。

成果 2：地方税関の現場に国際標準に準拠した手続きを導入するための教材、指導要領が整備される。

第 1 回から第 3 回の活動で日本人短期専門家とワーキング・グループ・メンバーが、「関税評価」「事後調査」「HS 分類(含む分析)」のそれぞれの分野で教材と指導要領についての協議を行い、教材と指導要領を作成した。第 4 回活動以降は、各分野の地方実地研修を通じて教材と指導要領について改訂が加えられた。

また、教材については各分野 400 部が既に印刷・製本され、研修に参加している地方税関職員に配布された。指導要領は今後、最終的な整理作業を行い指導員候補生である 32 名のワーキング・グループ・メンバーに配布される予定である。以上から成果 2 は概ね達成されたと判断できる。

成果 3：選定された地方税関において、指導員 (=ワーキング・グループ) による実地研修が定期的実施される。

第 4 回活動以降 2007 年 4 月まで計 17 回にわたる地方実地研修が 9 ヶ所で実施された。また、プロジェクト終了までに「HS 分類」グループによる地方実地研修が残り 1 回実施される予定であり、各分野において合計 6 回ずつ地方実地研修が行われる見込みである。実地研修参加者からの質問票回答結果により、実地研修の内容や期間にかかる改善提案がなされているものの、地方税関職員の実地研修の内容への満足度は総じて向上していると評価されている。以上から成果 3 は概ね達成されたと判断できる。

成果 4：「後継者育成計画 (=プロジェクト終了後にプロジェクトで養成した指導員と同様の能力を有する指導員を、ベトナム側自身が育成するための計画)」が整備される。

地方実地研修の活動過程において、各ワーキング・グループは日本人短期専門家の支援の下、後継者育成計画についての議論を継続的に行った。全ての実地研修を終了済みである「関税評価」・「事後調査」のグループは後継者育成計画案を既に作成済みであることが確認された。「HS 分類」グループは 2007 年 5 月末に予定されている第 9 回実地研修の終了後に同計画作成を完了する予定となっており、成果 4 は概ね達成されたと判断できる。これらの計画は、育成すべき後継者選定の基準、カリキュラム案、評価手法等を含む詳細な計画となっており、今後 GDC 内でさらに検討していく上で、十分充実した内容となっている。なお、これらの計画は 5 月末までにプロジェクト管理委員会と GDC に提出され、今後 GDC 内で検討が行われる予定。

(2) プロジェクト目標の達成度

日本人専門家及びワーキング・グループ・メンバーのこれまでの活動により、地方実地研修での講師経験や教材・指導要領の検討・作成活動を通じ、指導員として育成されるワーキング・グループ・メンバーの能力が向上した。結果、指標 1 及び指標 2 が達成されていることが確認された。また、指標 3 についても本評価後の残り 1 回の地方実地研修により、達成が見込まれている上、指標 4 についても、プロジェクト終了時までに GDC として正式に指導員として認定することが約束されていることから、達成の見込みは高いと判断できる。

従って、プロジェクト終了までに以下 4 つの指標に照らしたプロジェクト目標の達成は十分期待できる。

指標 1：プロジェクト終了までに地方指導員の知識・技能能力テスト(あるいはケーススタディ)の正答率がほぼ 80%となる。

指標 2：地方実地研修における指導内容(教材・指導要領・研修カリキュラム)が、常時更新され、国際標準に準拠した修正が施されている。

指標 3：プロジェクト終了までに地方実地研修を受講した職員が 1,000 名に達する。

指標 4：ワーキング・グループのメンバーがベトナム税関における指導員として位置づけられることが公式文書に明記される。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性

輸出入取引量が年々増加するベトナムにおいて、税関手続きの近代化を通じた貿易の円滑化は喫緊の課題となっている。そのような中、ベトナム政府が作成している社会経済開発 5 カ年計画(2001 年-2005 年、2006-2010 年)における重点課題として、競争力のある経済を目指す中での経済諸制度の近代化があげられている。また、GDC の税関行政の戦略である「税関の改革と近代化計画(2004-2006)」においても、税関行政の強化のための人材育成を高い優先順位に位置づけており、本プロジェクトの目標及び内容は、同国の政策に合致している。

また、我が国国別援助計画及び JICA 国別事業実施計画において、3 つの柱のうちのひとつである成長促進の中で、実施機関の能力向上を含むベトナムにおける投資環境整備が重点分野として挙げられている上、我が国とベトナムの両政府が共同で推進している、産業競争力強化のための投資環境整備にかかる日越共同イニシアティブ(フェーズ I、フェーズ II)の具体的な活動項目の一つにも挙げられ、我が国の援助政策との整合性も十分認められる。

(2) 有効性

PDM に示されている指標に照らしてみると、終了時評価の時点では、期待される 4 つの指標がほぼ達成されている。残された活動についても、プロジェクト終了時までに達成が可能と見込まれている。

また各成果について、将来、地方税関職員に対する研修指導者となるワーキング・グループ・メンバーは、自ら作成した活動計画（成果 1）に基づき、第 1 回～第 3 回の研修、及び第 4 回活動以降に実施された地方での実地研修で講師役を務めることで、指導員として必要な知識と技術を習得した（成果 3）。また、活動の過程で、教材や指導要領（成果 2）、及び後継者育成計画（成果 4）の作成も行った。これらの一連の活動を通じて、プロジェクト目標に掲げられた指標の達成に十分貢献していると考えられ、本プロジェクトの有効性は十分認められる。

（3）効率性

日本側、ベトナム国側双方による投入は当初の計画通り実施され、成果達成のための活動は効率的に実施された。

短期派遣専門家はプロジェクト活動の設計・計画づくり、実施とモニタリングのため、適切な時期に派遣が行われた。特に同一人物である短期専門家がシャトル形式で繰り返し派遣される方法は、研修の滞りのないスムーズな実施、プロジェクトの進捗のモニタリングやワーキング・グループ・メンバーの段階的な能力強化を行ううえで非常に有効であった。プロジェクトで投入された資機材は GDC や職員に有効に活用されている。維持管理の面では深刻な問題は発生しておらず、維持管理状況は概ね良好である。

ベトナム国側も適切なカウンターパートの配置、予算措置や必要な施設を準備し、成果発現に貢献した。

（4）インパクト

プロジェクト活動を通じ国際標準を満たす税関業務の知識と技能を有する指導者の育成は達成され、GDC はこれらのワーキング・グループ・メンバーを新たに 2006 年に設立された税関訓練センターの講師として活用することを決めている。従って、ワーキング・グループ・メンバーは今後も（後継者の育成と平行して）まだ研修を受けていない地方税関職員へ上述の 3 分野の研修に携わっていくことが期待され、上位目標の達成が期待される。

他方、GDC 職員の研修を担っていくべき税関訓練センターが訓練プログラムや教材の改訂、改善を継続的に実施する中心機関となるためには、権限の委譲、予算配分や職員の配置などの措置が必要であり、上位目標達成のための重要な要素と考えられる。

上位目標以外のインパクトとして、本プロジェクトで育成された指導員が、ラオスなど近隣国の税関行政改善のための専門家としてベトナムから派遣された実績があり、本プロジェクトの成果が自国のみにとどまらず、周辺国にも効果をもたらしていると判断される。

（5）自立発展性

2007 年 1 月のベトナム国の世界貿易機関（WTO）加盟により GDC にとって国際標準に合致する税関業務への改善は依然優先度の高い課題である。同国財務省と GDC は、引き続き税関行政・業務近代化に向けたさらなる改善を最優先事項としている。

GDC はプロジェクトで実施した研修や人材育成の体制や実施の継続を表明しているが、持続性の確保には、本プロジェクトで行ってきた研修業務を引き継ぐ税関訓練センターの能力強化が不可欠である。同センター強化のための具体的な計画策定・実行が期待される。また指導員の後継者の育成、教材や指導要領の定期的な更新や見直しが必要であり、特に GDC の指導部が（ワーキング・グループによって作成された）後継者育成の計画案を十分に検討し、承認を行っていくことが望まれる。

育成された指導員を、今後少なくとも年間 3 ヶ月程度は講師業務に従事させる方針が、GDC 幹部から表明されており、プロジェクト活動による成果は今後も十分活用されることが期待される。またワーキング・グループ・メンバーの一部は、税関訓練センターに配属されており、今後の GDC 内での持続的な研修展開にも寄与することが期待される。

GDC 幹部は、今後プロジェクト活動を引き継ぐ研修訓練センターに対し、必要な活動を行えるだけの人員配置と予算配分を行うことを表明している。計画に基づく適切な執行が求

められる。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

プロジェクト目標達成に対し、4つの成果を段階的に達成していくことで、効果的にプロジェクト目標につなげる設計がなされていた。

また、成果のなかで、教材や指導要領の作成が盛り込まれており、今後ベトナム側がプロジェクト成果を持続的に活用していく工夫がなされていた。

(2) 実施プロセスに関すること

プロジェクト実施にあたり、ベトナム側のワーキング・グループを組成し活動を展開するとともに、同じ短期専門家をシャトル形式で累次にわたり派遣したことにより、日本人専門家とワーキング・グループ・メンバーの間での良好な人間関係を構築することに寄与したことに加え、日本人専門家が、ワーキング・グループ・メンバーの能力習得状況を適時モニタリングすることが可能となった。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

本プロジェクトでは、多様な場所での累次にわたる地方実地研修や多くの短期専門家派遣が想定されていたが、これらに対応すべき現地での日本人長期専門家及びベトナム側事務局の人員体制が不十分であったため、研修実施や専門家受入準備に忙殺される事態となった。

(2) 実施プロセスに関すること

PMUメンバーについて、業務が多忙であることもあり、プロジェクト運営管理にかかる会議等はあまり行われず、本プロジェクトに対する直接的な指導・助言の機会は限定的であった。これにより、ワーキング・グループが教材や後継者育成計画を検討・作成するにあたり、GDCの戦略的方向性や政策との整合性等の確認を行う機会は必ずしも多くなかったという点は否めない。

3-5 結論

今回の調査により、本プロジェクトは協力期間内に所期の目的及び成果を達成する見込みであることが明らかとなった。このため、当初の計画どおり本プロジェクトは2007年7月に終了することが望ましい。

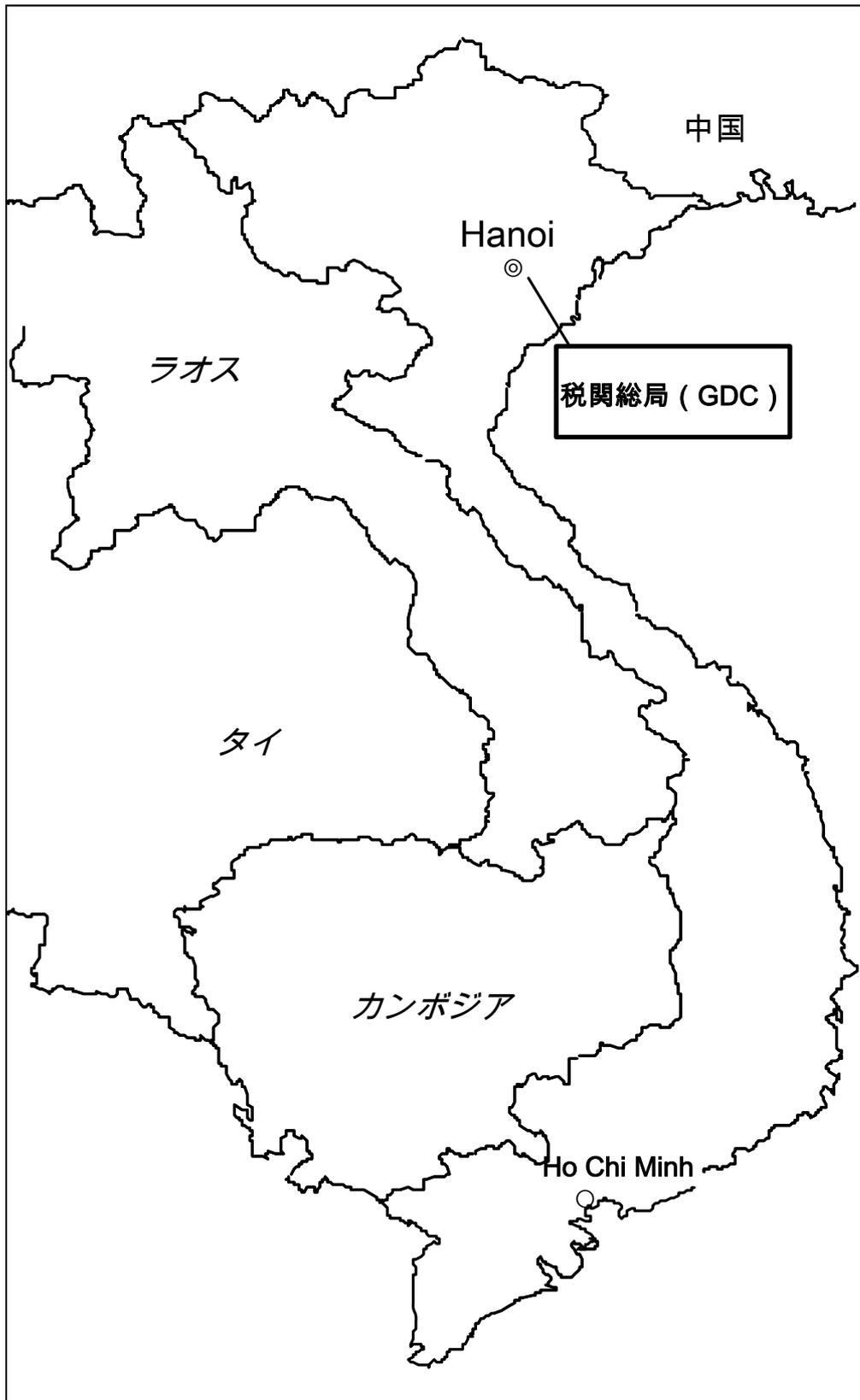
3-6 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

プロジェクトの今後の自立発展性確保に向けて、次の事項を提言する。

- (1) 今後の研修業務の企画・実施・モニタリングにおいて中心的役割を担う税関訓練センターの能力強化に関する、具体的な計画を策定し、GDC幹部により承認を得ること。
- (2) 育成された指導員が、適切な期間講師として税関訓練センターにおける研修業務に従事できるよう、正式に任命されること。
- (3) 研修の企画・実施・モニタリング・評価にかかるサイクルを適切に管理し、また、国際標準に沿った教材や指導要領の改訂作業を適切に行えるよう、十分な数の人員を研修管理担当として任命すること。
- (4) ワーキング・グループ・メンバーによって作成された後継者育成計画のドラフトに基づき、適切な計画を作成し実行すること。
- (5) 研修講師の旅費等を含む研修運営経費や化学分析機材維持管理費用について適切な予算措置を行うこと。

3-7 教訓

- (1) プロジェクト実施にあたり、ワーキング・グループを組成し活動を展開することにより、プロジェクトの資源を、対象であるワーキング・グループに集中的に投下することができた。これにより効果的な技術移転が可能となり、有効に機能した。
- (2) 同じ短期専門家をシャトル形式で累次にわたり派遣することは、プロジェクトの円滑かつ効果的な実施に大きく貢献した。特に、日本人専門家とワーキング・グループ・メンバーの間での良好な人間関係を構築することに寄与したことに加え、日本人専門家が、ワーキング・グループ・メンバーの能力習得状況を適時モニタリングすることが可能となった。
- (3) 本プロジェクトでは、ベトナム国内の多様な活動場所（全 9 箇所）において、多くの現地研修が行われ、その過程でのべ数十人の短期専門家派遣を受け入れたため、1人の長期専門家とベトナム側事務局がその対応に忙殺される結果となった。今後同様のアプローチによるプロジェクトが展開される際には、日本人専門家及びベトナム側が研修活動の実質的な内容に十分関与する時間を確保できるよう、双方のさらなる人員配置が望まれる。
- (4) PMU のより効果的な関与のために、PMU とワーキング・グループとの間の調整役としてのファシリテーターを任命することが望まれる。また、本プロジェクトの PMU メンバーが通常業務で多忙を極めたことを踏まえ、PMU 設置に際しては、プロジェクトの適切な運営管理を行えるような適切な人選が望まれる。



地 図



写真1：ベトナム税関総局との協議



写真2：ベトナム税関総局外観



写真3：税関総局北部分析所での活動



写真4：分析機材



写真5 研修活動の様様



写真6：ミニッツの署名・交換

写 真

第1章 終了時評価調査団の派遣

1-1 調査団派遣の経緯と目的

ベトナムでは、市場経済化により輸出入規模が拡大し、税関の取扱物品量が急激に増加している。他方、国際標準に合致しない恣意的な手法で通関手続きが実施されており、外国直接投資の阻害要因となっていることから、同国が2007年1月に加盟した（注：案件開始当時は加盟申請中）WTOの基準に即した制度整備と手続きの実施が不可欠となっている。特に、適正な申告に基づく適正な関税徴収を行う上で、「関税評価」「事後調査」「HS¹分類（含む分析）」の3分野における能力向上は特に重要となっている。このような背景の下、ベトナム政府は、ベトナム税関総局（以下、「GDC」）において、上記3分野の人材育成を主眼とした技術支援を目的に我が国に技術協力を要請した。

これを受け、JICAは2004年8月から3年間の予定で、「関税評価」「事後調査」「HS分類（含む分析）」分野において、国際標準に準拠した実務研修を行う指導員が育成され、職員研修の講師として活動することを目的とした、技術協力プロジェクト「税関行政近代化のための指導員養成プロジェクト」を開始した。

今般、3年間の予定で実施してきた当該プロジェクトを2007年7月末に終わるに当たり、プロジェクト終了に向けて、目標の達成度、事業の効率性、今後の自立発展性などの観点から総合的にプロジェクトを評価することを目的とし、終了時評価調査団を派遣する。

具体的な目的は以下のとおり。

- (1) プロジェクト開始から現在までの実績（調査団訪問後の予定を含む）と計画達成度を、討議事録（R/D）、Project Design Matrix (PDM)（付属資料2）、Plan of Operation(PO)等に基づき、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点から合同評価を行う。
- (2) プロジェクト終了後の活動の有無や方向性について、プロジェクト側と協議し、その結果を日本、ベトナム両国政府及び関係当局に報告・提言する。
- (3) 今後類似案件が実施された場合に、その案件を効率的に立案・実施するため、本協力の実施による教訓・提言を取りまとめる。

1-2 対象プロジェクトの概要

(1) プロジェクト名称

税関行政近代化のための指導員養成プロジェクト

Project for the Capacity Building of Master Trainers for Modernization of Customs Administration

(2) R/D 署名

2004年6月25日

(3) 協力期間

2004年8月1日～2007年7月31日

(4) プロジェクトサイト及び実施機関

- 1) プロジェクトサイト：GDC（ハノイ市内）
- 2) ターゲットエリア：ベトナム全土

¹ HSとは「Harmonized Commodity Description and Coding System」の略称で、関税を適用するために商品の名称や分類を統一適用するための国際条約。

- 3) ベトナム側実施機関
 責任機関：財政省 (Ministry of Finance: MOF)
 実施機関：GDC

1-3 調査団の構成

<日本側>

- (1) 総括 中川 寛章 ベトナム事務所 所長
 (2) 評価分析 河原 里恵 (株) かいほつマネジメントコンサルティング
 (3) 計画管理 辻 研介 ベトナム事務所 所員

<ベトナム側>

- (1) Dr. Vu Ngoc Anh (Leader)
 Deputy Director General, General Department of Vietnam Customs
 Ministry of Finance
 (2) Mr. Nguyen Ba Toan
 Deputy Director, International Cooperation Department
 Ministry of Finance
 (3) Mr. Nguyen Xuan Tien
 Deputy Director, Foreign Economic Relation Department
 Ministry of Planning and Investment

1-4 調査日程

調査期間：平成 19 年 4 月 15 日（日）～4 月 28 日（土） 14 日間（評価分析団員）
 平成 19 年 4 月 23 日（月）～4 月 27 日（金） 5 日間（官団員）

(1) 評価分析団員による事前調査

No.	日程	曜日	調査内容	滞在地
1	4/15	日	評価分析団員移動：成田→ハノイ	ハノイ
2	4/16	月	(午前) GDC 職員に対するインタビュー (午後) 専門家及び JICA ベトナム事務所との打ち合わせ	
3	4/17	火	(午前) GDC 及びワーキング・グループ・メンバーに対する インタビュー 14:00 世界銀行訪問	
4	4/18	水	専門家との打ち合わせ、調査結果取りまとめ	
5	4/19	木	専門家及び JICA ベトナム事務所との打ち合わせ、GDC との 協議	
6	4/20	金	専門家及び JICA ベトナム事務所との打ち合わせ、GDC との 協議	
7	4/21	土	調査結果取りまとめ	
8	4/22	日	調査結果取りまとめ	

(2) 官団員合流後

No.	日程	曜日	調査内容	滞在地
9 (1)	4/23	月	08:30-17:00 GDC との協議 (評価結果)	ハノイ
10 (2)	4/24	火	09:00-10:00 日本側関係者 (財務省関税局) との協議 (TV 会議) 15:00 計画投資省訪問 16:00 税関総局訓練センター訪問	
11 (3)	4/25	水	09:00 EU 訪問 10:30 北部分析センター訪問 14:00 財政省訪問	
12 (4)	4/26	木	調査結果取りまとめ	
13 (5)	4/27	金	08:30-12:00 合同調整委員会 15:00-16:00 日本大使館にて報告	

1-5 主要面談者

<日本国側>

(1) 在ベトナム日本国大使館
福島 秀生 一等書記官

(2) JICA プロジェクト専門家
伊藤 功一郎 税関行政

<ベトナム国側>

(1) 計画投資省 (Ministry of Planning and Investment: MPI)

Mr. Pham Hoang Mai Head, Japan & Northeast Asia Division
Foreign Economic Relation Department

Mr. Nguyen Hoang Linh Officer, Japan & Northeast Asia Division
Foreign Economic Relation Department

(2) 財政省 (Ministry of Finance: MOF)

Mr. Hoang Tiet Kiem Deputy Chief, Programs & Projects Division
International Cooperation Department

Mr. Quach Manh Lam Program Officer, ODA Funded Program Management Division
International Cooperation Department

(3) 税関総局 (General Department of Customs: GDC)

Mr. Duong Van Tam Deputy Head of PMU member
Deputy Director, International Cooperation Department

Mr. Nguyen Anh Tai Officer, International Cooperation Department

Ms. Pham Minh Thu Secretariat of the Project
Officer, International Cooperation Department

Ms. Pham Thi Thu Houg Deputy Director
Customs Modernization Project Management Unit (World Bank Supported)

Mr. Nguyen Viet Hong Director, Customs Training Center

Mr. Dao Ngon Oinh Deputy Director, Personnel Department

Mr. Nguyen Huu Xuan Director, Northern Analysis Classification Center

(4) 他の援助機関関係者

Mr. Pham Minh Duc Senior Economist, World Bank Viet Nam Office
Ms. Mac Le Thu Hong Coordinator, Custom Component
European Technical Assistance Programme for Vietnam (EU)

第2章 評価の方法

本評価調査は、JICA 事業評価ガイドライン（改訂版）に基づき、評価の手法としてプロジェクト・サイクル・マネジメント（Project Cycle Management: PCM）の評価手法を採用した。PCM 手法を用いた評価は、プロジェクト運営管理のための要約表である、1) PDM に基づいた計画達成度の把握（投入実績、活動状況、成果の達成度、プロジェクト目標の達成見込み）、2) 評価 5 項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点に基づいた収集データの分析、3) 分析結果からの教訓、提言のまとめの 3 点で構成されている。

なお、本評価調査は、日本側調査団及びベトナム国側調査団による合同評価チームを形成して実施し、残りの協力期間及び協力期間終了後における対応方針についても検討し、両国政府関係当局に提言した。

2-1 評価手順

2-1-1 資料レビュー、評価グリッドの作成

事前に半期報告書、専門家帰国報告書及びプロジェクトが作成した参考資料情報を得て、現地での調査項目及び情報収集方法を検討し、評価デザインとして評価グリッド（和文・英文）（付属資料 3）を作成した。

2-1-2 質問票の作成・回収

現地調査に先立ち、評価分析団員が評価グリッドをもとに、カウンターパート及び日本人専門家に対する質問票を作成した。評価分析団員の派遣前に現地に送付し、評価分析団員の現地調査時に回答の回収・分析を行った。また、本質問票を補う形で、カウンターパート及び日本人専門家に対してヒアリングを行った。

2-1-3 プロジェクト関係者との面談、インタビュー

本プロジェクトの達成度や成果を捉える上で、プロジェクト側からプロジェクト活動進捗にかかる詳細な報告を受けるとともに、相手国関係機関、日本人専門家、その他プロジェクト関係者等に対し、インタビューを実施した。

2-1-4 合同調整委員会への報告

上記の調査結果を日本・ベトナム国双方の合同評価チーム内で評価 5 項目に沿って詳細に検討し、合同評価調査報告書（英文）として取りまとめた。最終的に 2007 年 4 月 27 日に同報告書に署名し、同日に開催された合同調整委員会に提出し、結果報告、協議を行うとともに、日本側調査団及びベトナム国側関係機関との間でミニッツの署名・交換を行った。

2-2 評価 5 項目

項目	視点
妥当性 (Relevance)	プロジェクト目標や上位目標が、評価を実施する時点において妥当か（受益者のニーズに合致しているか、相手国の問題や課題の解決策として適切か、相手国と日本側の政策との整合性はあるか、プロジェクトの戦略・アプローチは妥当か等）を問う視点。
有効性 (Effectiveness)	プロジェクト目標は達成されるか、アウトプットのプロジェクト目標への貢献度、目標達成の阻害・貢献要因、外部条件は何か等を問う視点。
効率性 (Efficiency)	プロジェクトのアウトプット産出状況の適否、アウトプットと活動の因果関係、活動のタイミング、コスト等とそれらの効果について問う視点。
インパクト (Impact)	上位目標達成の見込み、上位目標とプロジェクト目標の因果関係、正負の波及効果等を問う視点。
自立発展性 (Sustainability)	政策・制度面、組織・財政面、技術面、社会・文化・環境面、総合的自立発展性等において、協力終了後もプロジェクトで発現した効果が持続しているか（あるいは持続の見込みはあるか）を問う視点。

第3章 調査結果

3-1 結論

今回の調査により、本プロジェクトは協力期間内に、所期の目的、成果を達成する見込みのあることが明らかとなった。このため、当初の計画どおり本プロジェクトは2007年7月末に終了することが望ましい。

3-2 調査団の所感

本プロジェクトは、開始から3年近く経過したが、その間ベトナムの貿易量は年率20%もの伸びを示しており、税関業務の効率化及び近代化のニーズはますます高まっている。また、2007年1月のWTO加盟等により、ベトナム経済の国際経済への統合も着実に進展しており、国際基準に則った円滑な通関はもはや国際的な要求事項となっており、その意味でも本プロジェクトは、まさに時宜を得た協力内容であったと考えられる。

本プロジェクトの主要な目的である、GDC内の人材育成については、長期・短期の日本人専門家とカウンターパートが一体的に活動を行っており、顕著な成果が現れつつある。特に、「関税評価」「事後調査」「HS分類（含む分析）」の3つの分野におけるワーキング・グループ・メンバーの努力は特筆すべきものがあつた。さらに、本プロジェクトでは同一の短期専門家を累次にわたり派遣してきたが、密接な協力関係の構築、及びカウンターパートの技術習得状況の効果的なモニタリングの観点から、非常に良い効果をもたらしたことも付言しておきたい。

今後は、GDCにおける訓練センターが、本プロジェクトの成果を、引き継ぐことが決定されているが、ベトナム側が今後持続的かつ発展的に人材育成を行えるかどうかは訓練センターの機能強化如何にかかっていると、本調査の提言事項としてその点を挙げベトナム国側と合意した。

3-3 プロジェクトの実績（投入、成果、目標達成度）

3-3-1 投入（投入の詳細は、付属資料1のミニッツ ANNEX3～ANNEX7 参照）

- (1) ベトナム側の投入
 - 1) 執務室及び施設：GDC のプロジェクト事務所及び設備
 - 2) カウンターパート配置：
 - プロジェクト・ダイレクター、プロジェクト・マネージャー
 - プロジェクト・マネジメント・ユニット（PMU）（12名）
 - 関税評価ワーキング・グループ（10名）
 - HS 分類（含む分析）ワーキング・グループ（12名）
 - 事後調査ワーキング・グループ（10名）
 - 3) GDC 予算：2,609,543,400 ベトナム・ドン（2005年～2007年）
運営費、人件費、設備費
- (2) 日本側の投入
 - 1) 日本人専門家派遣
 - 長期専門家（1名）：税関行政
 - 短期専門家（評価調査時点でのべ54名、2007年7月末までにさらに2名派遣予定）
：関税評価、事後調査、HS 分類、化学分析など
 - 1) カウンターパート本邦研修：38名（研修運営）
 - 2) 機材供与：1,250,000 米ドル（2004年～2006年）
 - 3) ローカルコスト負担：10,785,000 円（2004年～2007年）

3-3-2 成果（Output）の達成状況

本プロジェクトの成果及び指標は以下のとおりである。

	成果	指標
成果 1	指導員育成のための活動計画が整備される。	実地研修の結果に基づき、税関総局は地方税関職員研修に係る活動計画を整備し、改訂する。
成果 2	地方税関の現場に国際標準に準拠した手続きを導入するための教材、指導要領が整備される。	3分野について教材・指導要領・カリキュラムがベトナム語で作成される
成果 3	選定された地方税関において、指導員（＝ワーキンググループ）による実地研修が定期的実施される。	実地研修受講者の研修内容に対する満足度が、向上する。
成果 4	「後継者育成計画（＝プロジェクト終了後にプロジェクトで養成した指導員と同様の能力を有する指導員を、ベトナム側自身が育成するための計画）」が整備される。	プロジェクトが作成・承認した後継者育成計画が税関総局（または財政省）に提案される。

各成果の達成状況は以下のとおりである。

- (1) 成果 1：指導員育成のための活動計画が整備される。

当初の第1回から第3回の研修において日本人短期専門家とワーキング・グループ・メンバーの協議を通じて活動計画が作成された。第4回から第9回の活動では、ワーキング・グループ・メンバー（＝プロジェクト終了後の指導員）の育成は地方税関職員を対象とする実地研修への準備という形で実施されてきたが、夫々のワーキング・グループは各回の実地研修の活動計画を作成した上、研修の終了後には改善が必要な点や反省を次回からの研修の計画に反映する作業を定期的に行った。

(2) 成果 2 : 地方税関の現場に国際標準に準拠した手続きを導入するための教材、指導要領が整備される。

第 1 回から第 3 回の活動で日本人短期専門家とワーキング・グループ・メンバーが、「関税評価」「事後調査」「HS 分類(含む分析)」のそれぞれの分野で教材と指導要領についての協議を行い、教材と指導要領を作成した。第 4 回活動以降は、各分野の地方実地研修を通じて教材と指導要領について改訂が加えられた。

また、教材については各分野 400 部が印刷・製本され、研修に参加している地方税関職員に配布された。指導要領は今後、最終的な整理作業を行い指導員候補生である 32 名のワーキング・グループ・メンバーに配布される予定である。

GDC 幹部並びにプロジェクト管理委員会によれば、作成された教材と指導要領は、GDC 内の承認を経て、ベトナム税関の標準教材として認定される予定となっている。今後は GDC 自身が教材及び指導要領の継続的な更新を行うことが期待される。

(3) 成果 3 : 選定された地方税関において、指導員 (=ワーキンググループ) による実地研修が定期的に実施される。

第 4 回活動以降 2007 年 4 月まで計 17 回にわたる地方実地研修が 9 ヶ所で実施された。また、プロジェクト終了までに「HS 分類」グループによる地方実地研修が残り 1 回実施される予定であり、各分野において合計 6 回ずつ地方実地研修が行われる見込みである。実地研修参加者からの質問票回答結果により、実地研修の内容や期間にかかる改善提案がなされているものの、地方税関職員の実地研修の内容への満足度は総じて向上していると評価されている。

(4) 成果 4 : 「後継者育成計画 (=プロジェクト終了後にプロジェクトで養成した指導員と同様の能力を有する指導員を、ベトナム側自身が育成するための計画)」が整備される。

地方実地研修の活動過程において、各ワーキング・グループは日本人短期専門家の支援の下、後継者育成計画についての議論を継続的に行った。全ての実地研修を終了済みである「関税評価」・「事後調査」のグループは後継者育成計画案を既に作成済みであることが確認された。「HS 分類」グループは 2007 年 5 月末に予定されている第 9 回実地研修の終了後に同計画作成を完了する予定となっている。これらの計画は、育成すべき後継者選定の基準、カリキュラム案、評価手法等を含む詳細な計画となっており、今後 GDC 内でさらに検討していく上で、十分充実した内容となっている。これらの計画は 5 月末までにプロジェクト管理委員会と GDC に提出される見込みである。プロジェクト終了時までに GDC はそれぞれのワーキング・グループが作成した後継者育成計画案の内容を検討し、必要に応じてワーキング・グループに対し計画案の改善等を指示する予定となっており、研修コースの実施の継承を確実なものとするための継続的な努力が期待される。

3-3-3 プロジェクト目標の達成度

(プロジェクト目標)

「関税評価」「事後調査」「HS 分類(含む分析)」分野において、国際標準に準拠した実務研修を行う指導員が育成され、職員研修の講師として活動する。

プロジェクト目標にかかる各指標の達成状況は以下のとおりである。

(1) 指標 1：プロジェクト終了までに地方指導員の知識・技能能力テスト(あるいはケーススタディ)の正答率がほぼ 80%となる。

「関税評価」「事後調査」「HS 分類(含む分析)」の 3 分野のうち、前者 2 つのワーキング・グループはすでに全ての現地研修活動を終了済みであり、最終回(第 9 回)にワーキング・グループ・メンバーへの指導員としての水準を測るための知識・技能の能力テストが実施された。それらの 2 グループのメンバーは平均 90%以上の正答率に達し、知識・技能ともに大きく向上したことが確認された。

「HS 分類(含む分析)」ワーキング・グループは 2007 年 5 月に予定されている最終回(第 9 回)の現地研修後に同様のテストを実施するが、これまでの活動ぶりから判断し、当初のプロジェクト目標である 80%の得点に達することは可能である、と期待される。これらの結果から、プロジェクトでの活動を通じワーキング・グループ・メンバーが職員研修の講師や指導員として必要な知識を習得した、と判断できる。

(2) 指標 2：地方現地研修における指導内容(教材・指導要領・研修カリキュラム)が、常時更新され、国際標準に準拠した修正が施されている。

教材や指導要領の見直しに関し、各ワーキング・グループは日本人短期専門家の指導を受けながら、各回の現地研修活動後に教材と指導要領の見直しを行い、各分野の税関業務の国際標準に準拠した教材となるよう、適宜必要な改訂を行ってきており、指標 2 は達成されていると判断できる。

(3) 指標 3：プロジェクト終了までに地方現地研修を受講した受けた職員が 1,000 名に達する。

2007 年 4 月の終了時評価調査の時点で、地方での現地研修を通じ、953 人の地方税関職員が訓練を受けた。2007 年 5 月に予定されている第 9 回の HS 分類(約 60 名の参加者を予定)の活動により、PDM にある目標どおり、現地研修の受講職員が 1,000 名以上に達することが十分見込まれる。

(4) 指標 4：ワーキング・グループのメンバーがベトナム税関における指導員として位置づけられることが公式文書に明記される。

GDCではプロジェクトを通じて育成した 32 名のワーキング・グループ・メンバーをGDCに付属する「税関訓練センター(Customs Training Center)」²の常勤或いは非常勤の講師として任命し、指導者として正式に位置づけることを決定している。プロジェクト終了前の 2007 年 6 月に正式な指導員認定式が行われる予定である。

3-3-4 上位目標への貢献度

現時点で上位目標達成の見込みを評価することは困難であるが、GDC が指導員の後継者の育成に関

² 2006 年 1 月に発足した GDC 付属の訓練機関(ハノイ)。発足の経緯はホーチミン市にある税関カレッジ(Customs College)が GDC から財務省へ管理の管轄が委譲されたことに伴い、それまで税関カレッジが行ってきた①(将来貿易分野で働く希望を持つ)学生への教育、②税関職員の訓練、の②の機能のみを訓練センターへ移管することになった。税関カレッジは名称を Customs and Finance College と変更し、現在、②に関する訓練は行っておらず、学生のみを対象に教育を行っている。同訓練センターに対し、GDC の人事課は政策決定、訓練カリキュラムの監督と訓練活動実施の結果のモニタリング、という役割を果たし、同センターは GDC の中期・年毎の人材育成計画に従って、訓練を企画・実施している。現在、同センターでは 10 名の常勤講師と 7 名の総務部門に計 17 名の専属職員がおり、6 部門に分かれて運営をしている。未だ教室などの訓練施設・機材は有していない。GDC 人事部への聞き取りによれば GDC の年間訓練予算は約 1 百万 USD (2006 年)であり、そのうちの約 1/7 は訓練センター独自の予算、それ以外は概ね地方税関が独自に行う研修費用である。

する自立発展性の確保された訓練計画実施のメカニズムを構築し、その計画に従って研修を改善、実施していく場合、関税評価・事後調査・HS 分類手続きの各現場担当間の 8 割に対して訓練を実施することは可能であると予測される。

3-4 プロジェクトの実施プロセス

(1) 活動の実施プロセス

- ・ 日本人長期専門家と GDC プロジェクト事務局間では定例会議は実施されていなかったが、必要に応じて会議を実施してプロジェクト活動に係る懸案事項等について議論・決定がなされてきた。
- ・ 他方、ベトナム側の PMU の会議開催状況は芳しくなく、日本人専門家及びベトナム側ワーキング・グループ双方の活動による成果を適時適切にモニタリングし、必要に応じプロジェクト運営に関し、指導・助言を行う機会が少なかったことが、関係者からの質問回答やヒアリングにより指摘されている。
- ・ 本プロジェクトの PDM はプロジェクト開始以降 2 年にわたり改訂がなされなかったが、2006 年 12 月の合同調整委員会場で、プロジェクトの活動状況を踏まえて PDM が改訂された。これにより、プロジェクトの成果を測る評価指標がより具体的になった。

(2) プロジェクトのオーナーシップ

- ・ ワーキング・グループ・メンバーのプロジェクトに対する理解度及び貢献度は高く、日本人専門家との良好な関係を築きながら、PDM に定められた教材の作成、実地研修の準備・実施に積極的に取り組んでいた。
- ・ PMU メンバーについては、業務が多忙であることもあり、プロジェクト運営管理にかかる会議開催などはあまり行われず、本プロジェクトに対する直接的な指導・助言の機会は限定的であった。これにより、ワーキング・グループが教材や後継者育成計画を検討・作成するにあたり、GDC の戦略的方向性や政策との整合性等の確認を行う機会は必ずしも多くなかったという点は否めない。しかしながら、本プロジェクトの重要性及び活動内容に対する理解度は非常に高く、予算面・人員面の貢献の努力は見られた。

第4章 評価 5 項目の評価結果

評価 5 項目の観点からの評価結果は以下のとおり。

4-1 妥当性

以下の観点から、本プロジェクトの妥当性は高いと認められる。

(1) 相手国開発政策との整合性

ベトナム政府が作成している社会経済開発 5 カ年計画（2001 年-2005 年、2006-2010 年）における重点課題として、競争力のある経済を目指す中での経済諸制度の近代化があげられており、本プロジェクトの目標及び内容は、同国の政策に合致している。

(2) 日本の援助政策との整合性

我が国国別援助計画及び JICA 国別事業実施計画では、3つの柱のうちのひとつである成長促進の中で、実施機関の能力向上を含むベトナムにおける投資環境整備が重点分野として挙げられており、GDC の能力向上を通じて貿易の円滑化を目指す本件は、当該重点分野に合致する。また我が国とベトナムの両政府が共同で推進している、産業競争力強化のための投資環境整備にかかる日越共同イニシアティブ（フェーズ I、フェーズ II）の具体的な活動項目の一つにも挙げられ、我が国の援助政策との整合性は十分認められる。

(3) ターゲットグループのニーズに係る整合性

輸出入取引量が年々増加するベトナムにおいて、税関手続きの近代化を通じた貿易の円滑化は喫緊の課題となっている。さらに、GDC の税関行政の戦略である「税関改革・近代化計画（2004-2006）」においても、GDC は税関行政の強化のための人材育成を高い優先順位に位置づけており、プロジェクトは GDC のニーズに合致する。

4-2 有効性

各成果の発現の結果、プロジェクト目標の達成は可能と見込まれ、プロジェクトの有効性は十分に保たれている。

(1) プロジェクト目標の達成の見込み

PDM に示されている指標に照らしてみると、終了時評価の時点では、期待される 4つの指標がほぼ達成されている。残された活動についても、プロジェクト終了時までには達成が可能と見込まれている。

(2) プロジェクト目標達成への各成果の貢献

プロジェクト活動の実施を通じ、将来、地方税関職員に対する研修指導者となるワーキング・グループ・メンバーは、自ら作成した活動計画（成果 1）に基づき、第 1回～第 3回の研修、及び第 4回活動以降に実施された地方での実地研修で講師役を務めることで、指導員として必要な知識と技術を習得した（成果 3）。また、活動の過程で、教材や指導要領（成果 2）、及び後継者育成計画（成果 4）の作成も行っており、これらの一連の活動を通じ、プロジェクト目標に掲げられた指標の達成が可能となった。これらの成果がプロジェクト目標の達成に十分貢献したと考えられ、本プロジェクトの有効性は十分認められる。

(3) 成果達成にかかわる要因の分析

プロジェクトの実施にあたり、上述の 3分野のワーキング・グループが作られた。この方法はワーキング・グループ・メンバーのプロジェクトへのオーナーシップと責任分担を明確にし、またワーキング・グループ・メンバーの知識と能力を向上するためのモニタリングの点でも有効であった。

4-3 効率性

日本側、ベトナム国側双方による投入は当初の計画通り実施され、成果達成のための活動は効率的に実施された。

(1) 投入の妥当性、成果の産出状況

短期派遣専門家はプロジェクト活動の設計・計画づくり、実施とモニタリングのため、適切な時期に派遣が行われた。ワーキング・グループ・メンバーを対象とする質問票調査の結果でも、長短専門家は税関業務に関する十分な専門知識と技術を備えており、成果を十分に発揮したと判断される。特に同一人物である短期専門家がシャトル形式で繰り返し派遣される方法は、研修の滞りのないスムーズな実施、プロジェクトの進捗のモニタリングやワーキング・グループ・メンバーの段階的な能力強化を行う上で非常に有効であった。

ベトナム国側も適切なカウンターパートの配置、予算措置や必要な施設を準備したことも成功の要因であった。ワーキング・グループ・メンバーの活動については、何名かのワーキング・グループ・メンバーは職場での職務の多忙を理由に全9回の活動や会合の全てには参加できない事態が発生したことを除けば順調に行われ、成果発言に大きく寄与した。

プロジェクトで投入された資機材は GDC や職員に有効に活用されている。維持管理の面では深刻な問題は発生しておらず、維持管理状況は概ね良好である。

4-4 インパクト

(1) 上位目標達成の見込み

プロジェクト活動を通じ国際標準を満たす税関業務の知識と技能を有する指導者の育成は達成され、GDC はこれらのワーキング・グループ・メンバーを新たに 2006 年に設立された税関訓練センターの講師として活用することを決めている。従って、ワーキング・グループ・メンバーは今後も（後継者の育成と平行して）まだ研修を受けていない地方税関職員へ上述の 3 分野の研修に携わっていくことが期待される。

一方で、プロジェクトの持続性の確保の前提として GDC が今後、GDC 職員の研修を担っていくべき税関訓練センターの能力強化を行っていくことが求められている。同訓練センターが訓練プログラムや教材の改訂、改善を継続的に実施する中心機関となるためには、権限の委譲、予算配分や職員の配置などの措置が必要であり、上位目標達成のための重要な要素と考えられる。

(2) 上位目標以外のインパクト

本プロジェクトで育成された指導員が、ラオスなど近隣国の税関行政改善のための専門家としてベトナムから派遣された実績があり、本プロジェクトの成果が自国のみにとどまらず、周辺国にも効果をもたらしていると判断される。

4-5 自立発展性

プロジェクトで実施されてきた研修コースの継続性確保のために、予算の準備や人材配置に関して組織的に承認を行うなどの努力を行うことで、自立発展性が確保されることが期待される。

(1) 政策・組織面

2007 年 1 月のベトナム国の世界貿易機関（WTO）加盟により GDC にとって国際標準に合致する税関業務への改善は依然優先度の高い課題である。従って、ベトナム国財務省と GDC は税関行政・業務近代化に向けたさらなる改善を最優先事項としている。

プロジェクト効果の継続性に関し、GDC はプロジェクトで実施した研修や人材育成の体制や実施の継続を表明している。持続性の確保には税関訓練センターの強化のための具体的な計画策定・実施が必要であり、また指導員の後継者の育成、教材や指導要領の定期的な更新や見直しが必要となる。特に GDC の指導部が(ワーキング・グループによって作成された)後継者育成の計画案を十分に検討し、承認を行っていくことが望まれる。

(2) 技術面

育成された指導員を、今後少なくとも年間3ヶ月程度は講師業務に従事させる方針が、GDC 幹部から表明されており、プロジェクト活動による成果は今後も十分活用されることが期待される。またワーキング・グループ・メンバーの一部は、税関訓練センターに配属されており、今後の GDC 内での持続的な研修展開にも寄与することが期待される。

(3) 財政面

GDC 幹部は、今後プロジェクト活動を引き継ぐ研修訓練センターに対し、必要な活動を行えるだけの人員配置と予算配分を行うことを表明している。計画に基づく適切な執行が求められる。

第5章 提言・教訓

5-1 提言

GDC がプロジェクト後の自立発展性を確保できるよう、次の事項を提言する。

- (1) 今後の研修業務の企画・実施・モニタリングにおいて中心的役割を担う税関訓練センターの能力強化に関する、具体的な計画を策定し、GDC 幹部により承認を得ること。
- (2) 育成された指導員が、年間のうち適切な期間、講師として税関訓練センターにおける研修業務に従事できるよう、正式に任命されること。
- (3) 研修の企画・実施・モニタリング・評価にかかるサイクルを適切に管理し、また、国際標準に沿った教材や指導要領の改訂作業を適切に行えるよう、十分な数の人員を研修管理担当として任命すること。
- (4) ワーキング・グループ・メンバーによって作成された後継者育成計画のドラフトに基づき、適切な計画を作成し実行すること。
- (5) 研修講師の旅費等を含む研修実施に必要な運営経費や化学分析機材維持管理費用について適切な予算措置を行うこと。

5-2 教訓

- (1) プロジェクト実施にあたり、ワーキング・グループを組成し活動を展開することは、GDC にとって新しいアプローチであったが、極めて有効に機能した。プロジェクトの資源を対象であるワーキング・グループに集中的に投下することで、指導員として必要な知識・スキルを、ワーキング・グループ・メンバーが効果的に獲得することにつながった。

- (2) 同じ短期専門家をシャトル形式で累次にわたり派遣することは、プロジェクトの円滑かつ効果的な実施に大きく貢献した。特に、日本人専門家とワーキング・グループ・メンバーの間での良好な人間関係を構築することに寄与したことに加え、日本人専門家が、ワーキング・グループ・メンバーの能力習得状況を適時モニタリングすることが可能となった。
- (3) 本プロジェクトでは、ベトナム国内の多様な活動場所（全 9 箇所）において、多くの実地研修が行われ、その過程でのべ数十人の短期専門家派遣を受け入れた。しかしながら、ベトナムに駐在する唯一の日本人長期専門家及び最小限の人員配置を余儀なくされたベトナム側のプロジェクト事務局は、その運営に忙殺される結果となった。今後同様のアプローチによるプロジェクトが展開される際には、日本人専門家及びベトナム側が研修活動の実質的な内容に十分関与する時間を確保できるよう、双方のさらなる人員配置が望まれる。
- (4) PMU のより効果的な関与のために、PMU とワーキング・グループとの間の調整役としてのファシリテーターを任命することが望まれる。また、本プロジェクトの PMU メンバーが通常業務で多忙を極めたことを踏まえ、PMU 設置の際には、プロジェクトの適切な運営管理を行えるような適切な人選が望まれる。

以上

Summary of Evaluation Result

1. Outline of the Project	
Country: Socialist Republic of Vietnam	Project Title: Capacity Building of Master Trainers for Modernization of Customs Administration Project
Issue/ Sector: Economic Policy	Cooperation Scheme: Technical Cooperation Project
Division in Charge: JICA Vietnam Office	Total Cost: 2.8 hundred million yen
Cooperation Period	3 years from August 1, 2004 to July 31, 2007
	Partner Country's Implementation Organization: General Department of Customs, Ministry of Finance
	Supporting Organization in Japan: Customs and Tariff Bureau, Ministry of Finance
	Other Supporting Organization: None
1-1 Background of the Project	
<p>In Vietnam, the volume of trade has been increasing rapidly recently. However, customs administration is not in line with international standard, and such inefficient and ineffective procedure may affect trade facilitation, and may hamper improvement of investment environment. In this context, it is inevitable that General Department of Vietnam Customs (GDC) enhances its capacity of customs administration especially in the field of Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification, in line with international standards of World Trade Organization (WTO) and World Customs Organization (WCO.) With this background, the current three-year Project was launched in August 2004. Through preparatory discussions between the authorities concerned of Vietnam and JICA, as an implementing body of Japanese technical cooperation programs, the framework of the Project was elaborated by aiming at enhancing the capacity of master trainers in above three fields.</p> <p>(Note) 'HS', which stands for Harmonized Commodity Description and Coding System, is the global treaty for unifying the name and classification of trading goods upon setting tariff.</p>	
1-2 Project Overview	
(1) Overall Goal:	
Appropriate staff trainings on Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification (including Chemical Analysis) are periodically provided to the front line officers who work at selected regional customs offices.	
(2) Project Purpose:	
Master trainers are raised to provide practical training on Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification (including Chemical Analysis) based on the international standards, and act as instructors in the staff training courses.	
(3) Outputs:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Activity plan for developing the master trainers, who can teach customs officers at local staff training courses, is prepared. 2. Training materials and teaching guidelines are prepared, in order to introduce the international standards to the regional customs offices. 3. At selected regional customs offices, periodic on-the-spot trainings (OST/ OSTs) are conducted by the master trainers. 4. Sustainable training plan, which would be implemented after completing the Project, is prepared. 	
(4) Inputs (as of April 2007):	
(Japanese Side)	
Placement of Experts: 56 experts (64 M/M) Provision of Equipment: US\$1,250 thousand	

C/P training in Japan: 38 C/Ps		Local Cost Support: JPY10.8 million	
(Vietnamese Side)			
C/P allocation: 44 C/Ps		Buildings and Facilities	
Local Budget: VND2,609 million (equivalent to US\$163 thousand)			
2. Evaluation Team (Japanese side)			
Team Members	-Leader: Hiroaki Nakagawa, Resident Representative, JICA Vietnam Office -Evaluation Planning: Kensuke Tsuji, Deputy Resident Representative, JICA Office -Evaluation Analysis: Rie Kawahara, Consultant, Kaihatsu Management Consulting, Inc.		
Period	15 April – 28 April, 2007	Type of Evaluation: Final Evaluation	
3. Summary of Evaluation			
3-1 Result of Cooperation			
(1) Achievement of Project Purpose			
It was found that the following verifiable indicators of the Project Purpose are already achieved or highly expected to be achieved by the end of the Project. Therefore, the level of achievement of the Project Purpose is high enough.			
<ol style="list-style-type: none"> 1. By the end of the Project, average score on the tests of working group improves at 80% of the full marks. 2. Contents concerning on-the-spot training are updated regularly, and corrected along the international standards by the Vietnamese side. 3. By the end of the Project, the number of the participants who received the local staff training reaches to 1,000. 4. Official documents of GDC gives Working Groups the status of instructors of on-the-spot training. 			
(2) Achievement of Output			
The achievement level of Output 1 is high enough with success in the development and revision of Activity plans.			
Regarding Output 2, draft training materials and teaching guidelines both in English and in Vietnamese have successfully been developed and revised jointly by each working group based on lessons learned through on the spot trainings. 400 sets of those training materials per each field have already been profiled and distributed to local customs offices. Draft teaching guidelines will be completed and be distributed to prospective master trainers before completion of the Project.			
The achievement level of Output 3 is high enough through periodic on the spot training activities. In total, 17 training activities as of April 27, 2007 (6 activities for each field were planned, and one activity remaining for HS classification will be held in May 2007) have been conducted in nine sites.			
The achievement level of Output 4 is fair to satisfactory. Through a series of discussion among Japanese experts and WG members, draft sustainable training plans have been developed. Those plans will be submitted to Project Management Unit (PMU) and GDC by the end of May, 2007.			
3-2 Summary of Evaluation Results			
(1) Relevance			
The Project was found to be relevant to the Vietnamese Socio-economic 5 Year Development Plans (2001-2005 and 2006-2010), Japan's ODA Policy for Vietnam (2004) and the strategic plan for customs modernization, titled "Customs Reform and Modernization Plan (2004-2006)." In addition, the Project is in line with activities of "the Japan-Vietnam Initiatives (both Phase I & II)" aiming at supporting improvement of investment environment to Vietnam.			
(2) Effectiveness			
All Outputs have contributed to realize the Project Purpose, and thus the Project has secured its effectiveness successfully. Through experiences of the Project such as OSTs, Working Group (WG) members, who are expected to provide training to local customs officers, were expected to be successfully trained. When conducting the Project, three fields of WGs have been formed. This methodology has effected on raising ownership and responsibility of WGs, and facilitated efficient			

monitoring for improving knowledge and capacity of WGs.

(3) Efficiency

Inputs from both Japanese and Vietnamese sides have been delivered as scheduled, and efficiently utilized to realize Outputs. The Japanese short-term experts were dispatched timely to design, plan, implement and monitor the Project activities. In particular, the short term experts, who were dispatched many times as shuttle basis, have successfully realized smooth implementation of the training, monitoring of the Project progress and developing capacity of WG members. The Vietnamese Government provided appropriate counterparts, counter budget, and necessary office facilities. However, more continuous involvement of PMU could have made for smoother and better quality of the Project. The equipments and materials provided by the Project had been utilized by GDC and beneficiaries utmost. The equipments appeared to be well maintained.

(4) Impact

The Project has successfully achieved to raise master trainers who have enough knowledge and capacity in line with international standards. GDC has already decided to assign WG members as master trainers of the Customs Training Center of GDC. Therefore, it is expected that those master trainers will continue to provide training to the rest of local customs officials in the three fields, and enhance the Outputs which have been achieved in the Project. However, it is necessary to note that the GDC needs to strengthen the capacity of the Customs Training Center, which will be in charge of managing and carrying out trainings to the GDC staff by delegating authority, allocating budget and human resources, so that the Center as a key institution of providing training can continue and improve training programs and materials.

(5) Sustainability

Sustainability can be judged fair to satisfactory by means of efforts of the GDC to enhance continuity of training courses in terms of authorization, budget and human resources. It is expected that Ministry of Finance and GDC will continue to place high priority on improvement of customs administration. As for continuity of training courses, GDC expressed its commitment to sustain the effects produced by the Project. However, in order to ensure sustainability, it is necessary for GDC to deliberate and adopt its concrete plans to strengthen capacity of the Customs Training Center for continuing and improving training programs including training of successors of master trainers, and updating of training materials and teaching guidelines periodically.

3-3 Promoting Factors

(1) Factors related to Planning

The Project was well designed with four outputs, which effectively lead to the achievement of the Project Purpose. Development of materials and teaching materials as one of outputs can be good factor for GDC to ensure sustainability of the Project by utilizing them.

(2) Factors related to Implementation Process

The short term experts, who were dispatched many times as shuttle basis, have successfully established good relationship between experts and WG members, and have realized smooth implementation of the training, monitoring of the Project progress and developing capacity of WG members.

3-4 Hampering Factors

(1) Factors related to planning

The Project has conducted a lot of activities in various sites (9 sites) in Vietnam as well as receiving dozens of the Japanese short term experts while only the one Japanese long term expert stationed in Vietnam with limited numbers of the Vietnamese officials at Secretariat in the Project. Therefore, both Japanese expert and Vietnamese Secretariat had a tendency to be occupied with such logistic work.

(2) Factors related to implementation process

Because of duties at original occupation, the involvement of PMU members was rather

unsatisfactory. There were cases that WG members could not have substantial comments timely from PMU on approaches and contents of trainings, and facilitation on improvement towards the difficulties which WG members were facing.

3-5 Conclusion

According to the result of assessment of the Project based on the 5 Evaluation Criteria, the progress of the Project was generally smooth. Project objectives including each Output were expected to be achieved by the end of July 2007, and the Project could be completed as planned.

In addition to the efforts by the Japanese experts, the success of the Project was attributed to strong self-initiatives and the sense of ownership over the Project by the Vietnamese side (including the WG members).

On the other hand, it is encouraged that GDC makes its further effort for ensuring sustainability of the Project achievement and effects. It is necessary for GDC to pay enough attention to establish appropriate mechanism for conducting and improving training courses in order to sustain the effect of the Project.

3-6 Recommendations

In order to ensure sustainability of the Project, it is recommended that GDC take the following measures:

- To strengthen the capacity of the Customs Training Center which will be a key player of planning, conducting and monitoring training courses in the near future, with a concrete plan fully endorsed by the leadership of GDC.
- To assign master trainers to spend appropriate length of time on training activities in the Customs Training Center.
- To assign enough numbers of full-time staff as organizers, who can establish a better cycle of training management, including carrying out monitoring and assessment, and updating of training materials and teaching guidelines in line with international standards.
- To develop and conduct appropriate plans for training of successors of master trainers reflecting the draft plans, which were already submitted by WGs of the Project.
- To allocate necessary budget for conducting training courses and activities, such as travel fee of trainers, and for maintenance of chemical analysis equipment provided by the Project.

3-7 Lessons Learned

- Creating three WGs and carrying the activities through the team works have worked very well. The Project was able to focus its resources on enhancing the capacity of WG members, and thus they were able to develop their knowledge and skills of teaching effectively.
- Dispatching the same Japanese short-term experts as shuttle-basis has contributed much for smooth and effective implementation of the Project. Especially, close relationships between the Japanese experts and WG members were well made, and the Japanese short term experts were able to monitor the progress and improvement of the quality and knowledge of WG members.
- It is desirable for both the Japanese and Vietnamese sides to deploy more human resources when conducting similar approaches taken in the Projects in future, so that Japanese experts and Vietnamese counterparts are able to concentrate more on substantial matters of training activities.
- For more effective and active involvement of the PMU, it was desirable to assign certain staff as a facilitator attached to the Project in order to liaise and coordinate between the PMU and WG members. It is also desirable that GDC should select appropriate PMU members and establish proper management mechanism for monitoring the projects.

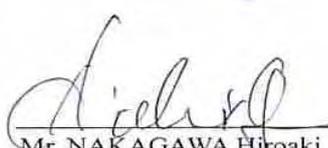
MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
JAPANESE FINAL EVALUATION TEAM
AND THE AUTHORITIES CONCERNED OF
THE GOVERNMENT OF THE SOCIALIST REPUBLIC OF VIETNAM
ON JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR THE CAPACITY BUILDING OF MASTER TRAINERS FOR MODERNIZATION OF
CUSTOMS ADMINISTRATION PROJECT

The Japanese Final evaluation Team (hereinafter referred to as “the Japanese Team”) organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and headed by Mr. NAKAGAWA Hiroaki, visited General Department of Customs from 16th April 2007 to 27th April 2007 for the purpose of conducting final evaluation of the technical cooperation for Capacity Building of Master Trainers for modernization of Customs Administration Project (hereinafter referred to as “the Project”) in the Socialist Republic of Vietnam.

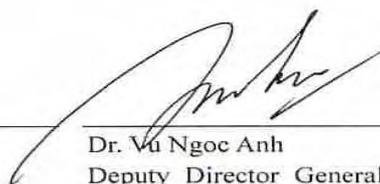
For this purpose, the Japanese Team and the Vietnamese Authorities concerned formed the Joint Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Team”). The Team had a series of discussion and exchanged views on the evaluation with the Vietnamese authorities concerned as well as counterparts and experts of the Project.

The Japanese Team and Vietnamese authorities concerned agreed on the contents of the Evaluation Report attached, which were accepted by the Joint Coordinating Committee. As a result of the discussion, the both sides agreed to report to their respective Governments the matter referred to in the attached evaluation report.

Hanoi, 27th April 2007



Mr. NAKAGAWA Hiroaki
Resident Representative
Vietnam Office
Japan International Cooperation Agency (JICA)
Japan



Dr. Vu Ngoc Anh
Deputy Director General, General Department of
Customs, Ministry of Finance
The Socialist Republic of Vietnam



Mr. Nguyen Xuan Tien
Deputy Director General
Foreign Economic Relation Department
Ministry of Planning and Investment
The Socialist Republic of Vietnam



Mr. Nguyen Ba Toan
Deputy Director General
International Cooperation Department
Ministry of Finance
The Socialist Republic of Vietnam

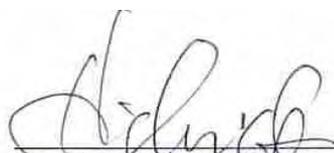
REPORT OF THE FINAL EVALUATION
ON JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR THE CAPACITY BUILDING OF MASTER TRAINERS FOR MODERNIZATION OF
CUSTOMS ADMINISTRATION PROJECT

The Japanese Final Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Japanese Team"), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), headed by Mr. NAKAGAWA Hiroaki, visited General Department of Customs (hereinafter referred to as "GDC") from 16th April 2007 to 27th April 2007, for the purpose of conducting a final evaluation of technical cooperation for the Capacity Building of Master Trainers for Modernization of Customs Administration Project (hereinafter referred to as "the Project") in the Socialist Republic of Vietnam.

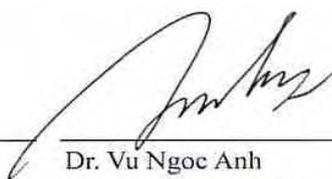
For this purpose, the Japanese Team and the Vietnamese authorities concerned formed the Joint Evaluation Team (hereinafter referred to as 'the Team'). The Team surveyed the Project through site visits, interviews and had a series of discussions for final evaluation.

The Team agreed on the contents of the Evaluation Report attached, which was accepted by the Joint Coordinating Committee. As a result of the discussions, the Team agreed to recommend to their respective Governments the matters referred to in the attached Evaluation Report.

Hanoi, 27th April 2007



Mr. NAKAGAWA Hiroaki
Resident Representative
Vietnam Office
Japan International Cooperation Agency (JICA)
Japan



Dr. Vu Ngoc Anh
Deputy Director General, General Department of
Customs, Ministry of Finance
The Socialist Republic of Vietnam

TABLE OF CONTENTS

- I. INTRODUCTION
- II. MEMBER OF FINAL EVALUATION TEAM
 - II.1 Japanese Side
 - II.2 Vietnamese Side
 - II.3 Schedule
- III. OUTLINE OF PROJECT
 - III.1 Background
 - III.2 Master Plan
- IV. METHODOLOGY OF EVALUATION
 - IV.1 Steps
 - IV.2 Five Evaluation Criteria
 - IV.3 Method of Evaluation
- V. SUMMARY OF EVALUATION
 - V.1 Achievement
 - V.2 Relevance
 - V.3 Effectiveness
 - V.4 Efficiency
 - V.5 Impact
 - V.6 Sustainability
- VI. CONCLUSION
- VII. LESSONS LEARNED
- VIII. RECOMMENDATIONS

List of Attachment

- Attachment 1: Project Design Matrix (PDM)
- Attachment 2: Plan of Operation (PO)
- Attachment 3: Allocation of Counterpart Personnel
- Attachment 4: Local Cost Born by both the Japanese and Vietnamese Side
- Attachment 5: Assignment List of Japanese Experts
- Attachment 6: List of Counterpart Trainees
- Attachment 7: Equipment Provided by the Japanese Side
- Attachment 8: Number of Participants and Targets for the On the Spot Trainings
- Attachment 9: List of Interviewees
- Attachment 10: Project Achievement
- Attachment 11: Evaluation Grid with Evaluation Findings

ATTACHED DOCUMENT

I INTRODUCTION

The Project started on 1st August, 2004, and nearly two years and nine months have passed. JICA has sent a final evaluation team at this moment and the team evaluated achievement of the Project outputs, discussed future perspectives and development of the Project.

The ultimate goal of this mission is to (1) evaluate the achievement of the Project based on the Project Design Matrix (hereinafter referred to as 'PDM'), (2) discuss the future direction of the Project, (3) confirm and share the common understanding of the prospective vision of the Project between the Vietnamese and Japanese sides.

II MEMBER OF FINAL EVALUATION TEAM

II.1 JAPANESE MEMBERS

- (1) Mr. NAKAGAWA Hiroaki (Leader)
Resident Representative, Japan International Cooperation Agency Vietnam Office
- (2) Mr. TSUJI Kensuke (Evaluation Planning)
Deputy Resident Representative, Japan International Cooperation Agency Vietnam Office
- (3) Ms. KAWAHARA Rie (Evaluation Analysis)
Consultant, Kaihatsu Management Consulting, Inc.

II.2 VIETNAMESE MEMBERS

- (1) Vu Ngoc Anh (Leader)
Deputy Director General of General Department of Vietnam Customs
- (2) Nguyen Ba Toan
Deputy Director of International Cooperation Department, Ministry of Finance
- (3) Nguyen Xuan Tien
Deputy Director of Foreign Economic Relation Department, Ministry of Planning and Investment

II.3 SCHEDULE OF THE EVALUATION

Date		Schedule
Apr. 16	Mon.	Interview with GDC, WG members Meeting with JICA Vietnam Office
Apr. 17	Tue.	Interview with GDC, WG members
Apr. 18	Wed.	Visit World Bank Meeting with JICA Vietnam Office
Apr. 19	Thu.	Visit EU Compilation and analysis of survey result
Apr. 20	Fri.	Compilation and analysis of survey result
Apr. 21	Sat.	Evaluation Grid Compiling
Apr. 22	Sun.	Evaluation Grid Compiling
Apr. 23	Mon.	Meeting with GDC, PMU and WG members (M/M discussion)
Apr. 24	Tue.	Meeting with GDC Courtesy call to MPI Courtesy call to MOF
Apr. 25	Wed.	Meeting with GDC Drafting summary report
Apr. 26	Thu.	Drafting summary report
Apr. 27	Fri.	JCC Meeting Sign on M/M Report to EOJ

III OUTLINE OF THE PROJECT

III.1 BACKGROUND OF THE PROJECT

Recent years, the complication, the speed and the volume of the flow of commodity inbound and outbound have been increased. On the other hand, customs administration procedures have not necessarily been followed in line with international standards and that fact may affect luring foreign direct investment in Vietnam. As for Vietnam which succeeded in the accession of WTO, it is inevitable to establish appropriate customs administration system and to improve administration procedures in line with the international standards of WTO. In that context, three

fields, 'Customs Valuation', 'Post Clearance Audit' and 'HS Classification (including Chemical Analysis)', are particularly important to realize levying appropriate tariff with appropriate declaration.

In addition, the General Department of Customs (hereinafter referred to as "GDC") prioritizes human resources development of customs officials based on its strategy titled "Customs Reform and Modernization Plan (2004-2006)" in order to enhance the capacity of customs administration.

III.2 MASTER PLAN OF THE PROJECT

[Overall Goal]

Appropriate staff trainings on Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification (including Chemical Analysis) are periodically provided to the front line officers who work at selected regional customs offices.

[Project Purpose]

Master trainers are raised to provide practical training on Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification (including Chemical Analysis) based on the international standards, and act as instructors in the staff training courses.

[Output of the Project]

1. Activity plan for developing the master trainers, who can teach customs officers at local staff training courses, is prepared.
2. Training materials and teaching guidelines are prepared, in order to introduce the international standards to the regional customs offices.
3. At selected regional customs offices, periodic on-the-spot trainings (hereinafter referred to as "OST/OSTs") are conducted by the master trainers.
4. Sustainable training plan, which would be implemented after completing the Project, is prepared.

[Activities of the Project]

0. Working Groups (hereinafter referred to as "WG/WGs") of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis) are formed by the members selected appropriately from the GDC, regional customs offices, Customs College and Analysis and Classification Centers.
- 1.1 WGs acquire the general knowledge and skills of customs procedure which follow

international standards.

- 1.2 WGs assess the current problems in customs procedure and the needs at selected regional customs offices.
- 1.3 WGs prepare the activity plan for developing master trainers, which mainly defines the measures taken by Working Groups to reach the project purpose.
- 2.1 WGs assess the existing training materials and equipment.
- 2.2 WGs prepare training materials.
- 2.3 WGs prepare teaching guidelines/methods based on training materials and equipment for the practical training.
- 3.1 WGs prepare the training curricula for on-the-spot trainings conducted at selected regional customs offices.
- 3.2 WGs conduct on-the-spot trainings at selected regional customs, based on the above-mentioned training materials, teaching guidelines/methods and training curricula.
- 3.3 WGs evaluate the quality of the above-mentioned training materials, teaching guidelines/methods and training curricula, and draw lessons to improve all the activities.
- 4.1 WGs draft sustainable training plans for successors (those who take over the responsibilities of Working Groups).
- 4.2 WGs are officially approved as master trainers.

IV METHODOLOGY OF EVALUATION

IV.1 STEPS

The Project Evaluation was conducted in the following steps:

1: Verification of Performances

The degree of accomplishments of the Project namely, Inputs, Activities, Outputs and the Project Purpose were verified with reference to Objectively Verifiable Indicators described in PDM. For this purpose, data and information were obtained through questionnaires, interviews, and site observation, meeting with relevant donors etc.

2: Verification of the Project Implementation Process

The process of the Project and Important Assumptions in PDM were examined.

3: Evaluation by the Five Evaluation Criteria as shown below:

IV.2 FIVE EVALUATION CRITERIA

(1) Relevance

Relevance is referred to the validity of the Project Purpose and the Overall Goal in compliance with the development policy of the Government of Socialist Republic of Vietnam as well as the needs of beneficiaries.

(2) Effectiveness

Effectiveness is referred if the expected benefits of the Project have been achieved as planned and if the benefit was brought about as a result of the Project (not of the external factors).

(3) Efficiency

Efficiency is referred to the productivity of the implementation process and examined if the Input of the Project was efficiently converted into the output.

(4) Impact

Impact is referred to direct and indirect, positive and negative impacts caused by implementing the Project including the extent of the prospect of the achievement of the Overall Goal.

(5) Sustainability

Sustainability is referred to the extent that the Project can be further developed by the recipient country and the benefits generated by the Project can be sustained under the recipient country's policies, technology, systems and financial state. The Project Evaluation was conducted in the following steps:

IV.3 METHOD OF EVALUATION

In order to conduct the Project evaluation precisely and efficiently, the PCM (Project Cycle Management) method was applied.

The Team verified the progress and accomplishment of the Project according to the degree of accomplishments of the Project components, namely, Inputs, Activities, Outputs and the Project Purpose with reference to the indicators described in the PDM.

Information was collected through the following methodologies: questionnaires, individual interviews to the Japanese experts, Vietnamese counterparts, meeting with relevant donors, site observation and a series of evaluation meetings.

In those surveys and meetings, the degree of accomplishments through the Project and progress of the Project were verified with reference to the Objectively Verifiable Indicators described in PDM and relevant Project reports (such as the completion reports of the Japanese short term experts).

V SUMMARY OF EVALUATION

V.1 ACHIEVEMENT

(1)Outputs

- a. Output 1: Activity plan for developing the master trainers, who can teach customs officers at local staff training courses, is prepared.

Activity plans for developing the master trainers in all three fields have been developed in the first three training activities jointly by each working group and Japanese short-term expert.

Furthermore, each activity plan has been periodically reviewed and revised in consideration for lessons learned and recommendation raised in the following training activities.

- b. Output 2: Training materials and teaching guidelines are prepared, in order to introduce the international standards to the regional customs offices.

Draft training materials and teaching guidelines in English have been developed jointly by each working group and the Japanese short-term expert before completion of the third training activities.

From the fourth to the ninth training activities which were held in local customs offices, each lecture has been provided by WG members as prospective master trainers with the support of the Japanese short term experts. Draft training materials and teaching guidelines in Vietnamese have also been developed, and those materials and guidelines were continuously reviewed and improved with considering lessons learned and recommendation based on the results of OSTs.

400 sets of training materials per each field, namely Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification, have already been profiled and distributed to local customs offices. Draft teaching guidelines will be completed and after profiling them, they will be distributed to prospective master trainers.

After approval of the leadership of GDC, training materials and teaching guidelines will be regarded as standard training materials of Vietnam customs, and updating of the materials and guidelines will be periodically carried out by GDC.

- c. Output 3: At selected regional customs offices, periodic OSTs are conducted by the master trainers.

From the fourth to the ninth training activities were held at selected local customs offices. In total, 17 training activities as of April 27, 2007 (6 activities for each field were planned, and one activity remaining for HS classification will be held in May 2007) have been periodically conducted in nine sites. Venue was selected in consideration for the needs and characteristic of customs offices.

According to interviews and answers to questionnaires from the WG members, quality and satisfaction level of OSTs is found to be relatively high although there are some issues to be improved in terms of duration and contents.

- d. Output 4: Sustainable training plan, which would be implemented after completing the Project, is prepared.

Through conducting OST process, each WG, together with the Japanese experts, has had a series of discussions on sustainable training plans. Two WGs (namely Post Clearance Audit and Customs Valuation), which completed all OSTs, have already developed draft of sustainable training plans. And one remaining group (HS Classification) is expected to develop its plan upon completion of the last training activity, which will be held in May 2007.

The drafts of sustainable training plans will be submitted to PMU and GDC by the end of May. By the end of the Project, it is expected that GDC will consider the contents of the sustainable training plans and provide necessary guidance for improvement of the plans in order to ensure the continuity of the training courses.

- (2)Project Purpose: Master trainers are raised to provide practical training on Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification (including Chemical Analysis) based on the international standards, and act as instructors in the staff training

courses.

For the two of the WGs which completed all OSTs (namely Post Clearance Audit and Customs Valuation), post tests for WG members have been conducted in order to evaluate the level of knowledge and capacity as master trainers. On average, those 2 groups' WG members acquired around 90% of the full marks in the tests conducted in the 9th activities. As for the HS Classification WG, the post test will be conducted after the 9th activity in May 2007, and it is expected that the WG members will score more than the targeted mark. Therefore, it could be said that WG members have already acquired necessary knowledge as master trainers.

Regarding training materials and teaching guidelines, WG members and the Japanese short term experts have continuously improved and updated these documents in order to make them in line with international standards.

Through activities of the Project, the number of the participants who have received OSTs reached to 953. With the remaining OST on HS Classification, which is expected to have 60 participants, the target of 1,000 participants through the OSTs set in the PDM is expected to be achieved.

GDC has already decided to assign WG members as master trainers of the Customs Training Center of GDC.

For the above reasons, Project Purpose is expected to be achieved by the end of the Project.

- (3)Overall Goal: Appropriate staff trainings on Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification (including Chemical Analysis) are periodically provided to the front line officers who work at selected regional customs officers.

WG members who will be assigned and acted as master trainers in GDC have acquired enough capacity and knowledge through activities of the Project. Therefore, it is expected that those master trainers will continue to provide further trainings with other local customs offices.

For ensuring and expanding the result of the Project, it is required that GDC will allocate necessary budget for continuing training courses and activities, and will establish appropriate mechanism for continuous updating of training materials and teaching guidelines.

V.2 RELEVANCE

The Project was found to be relevant to both the Vietnamese Socio-economic 5 Year Development Plans (2001-2005 and 2006-2010), which intend to accelerate modernization and human resources development. The Project Purpose is also relevant to Japan's ODA Policy for Vietnam (2004) to support the economic growth through systems and policies established and training of human resources. It is also meets the Country Assistance Program of JICA to Vietnam regarding promotion of growth and institutional capacity building. In addition, the Project is in line with activities of "the Japan-Vietnam Initiatives (both Phase I & II)" aiming at supporting improvement of investment environment to Vietnam.

As stated in the strategic plan for customs modernization, titled "Customs Reform and Modernization Plan (2004-2006)," GDC has been prioritizing human resources development in order to strengthen capacity of customs administration. The Project properly aims at improving the above situation and needs.

V.3 EFFECTIVENESS

All Outputs have contributed to realize the Project Purpose, and thus the Project has secured its effectiveness successfully.

Through activities of the Project, WG members, who are expected to provide training to local customs officers, were expected to be successfully trained. They successfully acquired experiences of providing lectures through OSTs, and acquired necessary knowledge and capacity to be master trainers considering the result of the post tests. When conducting the Project, three fields of WGs have been formed. This methodology has effected on raising ownership and responsibility of WGs, and facilitated efficient monitoring for improving knowledge and capacity of WGs.

V.4 EFFICIENCY

Inputs from both the Japanese and Vietnamese sides have been delivered as scheduled, and efficiently utilized to realize Outputs.

The Japanese short term experts were dispatched timely to design, plan, implement and monitor

the Project activities. Furthermore, both the Japanese long and short term experts have enough professional knowledge and skills in customs administration and the qualities of these experts were quite satisfactory according to results of questionnaire survey. In particular, the short term experts, who were dispatched many times as shuttle basis, have successfully realized smooth implementation of the training, monitoring of the Project progress and developing capacity of WG members. The Inputs of Japanese experts were thus utilized at a maximum level.

The Vietnamese Government provided appropriate counterparts, counter budget, and necessary office facilities. However, because of duties at original occupation, there were cases that some WG members could not attend every meetings and activities. In addition, more continuous involvement of Project Management Unit (hereinafter referred to as “PMU”) could have made for smoother and better quality of the Project. According to results of questionnaires and interview surveys, there were cases that WG members wanted to have substantial comments from PMU on approaches and contents of trainings, and facilitation on improvement towards the difficulties which WG members were facing.

The equipments and materials provided by the Project had been utilized by GDC and beneficiaries utmost. The equipments appeared to be well maintained.

V.5 IMPACT

As a result of implementing the Project, the expectation of achieving Overall Goal is rather high.

According to questionnaires and interview surveys, it is found that quality of trainings for master trainers and OSTs was high. The Project has, therefore, successfully achieved to raise master trainers who have enough knowledge and capacity in line with international standards. GDC has already decided to assign WG members as master trainers of the Customs Training Center of GDC. Therefore, it is expected that those master trainers will continue to provide training to the rest of local customs officials in the three fields, and enhance the Outputs which have been achieved in the Project.

However, it is necessary to note that the GDC needs to strengthen the capacity of the Customs Training Center, which will be in charge of managing and carrying out trainings to the GDC staff by delegating authority, allocating budget and human resources, so that the Center as a key institution of providing training can continue and improve training programs and materials.

V.6 SUSTAINABILITY

Sustainability can be judged fair to satisfactory by means of efforts of the GDC to enhance continuity of training courses in terms of authorization, budget and human resources.

Upon Vietnam's accession of WTO in January 2007, improvement of customs administration in line with international standards remains one of high priorities for GDC. In that sense, it is expected that Ministry of Finance and GDC will continue to place high priority on improvement of customs administration.

As for continuity of training courses, GDC expressed its commitment to sustain the effects produced by the Project. However, in order to ensure sustainability, it is necessary for GDC to deliberate and adopt its concrete plans to strengthen capacity of the Customs Training Center for continuing and improving training programs including training of successors of master trainers, and updating of training materials and teaching guidelines periodically. In particular, it is desirable that the leadership of GDC will consider and approve the successor plans of the master trainers.

V. CONCLUSION

According to the result of assessment of the Project based on the 5 Evaluation Criteria, the progress of the Project was generally smooth. Project objectives including each Output were expected to be achieved by the end of July 2007, and the Project could be completed as planned.

WG members are expected to acquire necessary knowledge and know how as master trainers through experiences of continuous training courses, which were conducted in the Project. In addition, GDC has already decided to assign Working Group members as official master trainers at the Customs Training Center, so that the Outputs of the Project can be expanded and disseminated.

In addition to the efforts by the Japanese experts, the success of the Project was attributed to strong self-initiatives and the sense of ownership over the Project by the Vietnamese side (including the WG members).

On the other hand, it is encouraged that GDC makes its further effort for ensuring sustainability of the Project achievement and effects. It is necessary for GDC to pay enough attention to establish appropriate mechanism for conducting and improving training courses in order to sustain the effect of the Project.

VI. LESSONS LEARNED

- Creating three WGs and carrying the activities through the team works were new approaches for GDC. But they worked very well. The Project was able to focus its resources on enhancing the capacity of WG members, and thus they were able to develop their knowledge and skills of teaching effectively.
- Dispatching the same Japanese short-term experts as shuttle-basis has contributed much for smooth and effective implementation of the Project. Especially, close relationships between the Japanese experts and WG members were well made, and the Japanese short term experts were able to monitor the progress and improvement of the quality and knowledge of WG members.
- The Project has conducted a lot of activities in various sites (9 sites) in Vietnam as well as receiving dozens of the Japanese short term experts while only the one Japanese long term expert stationed in Vietnam with limited numbers of the Vietnamese officials at Secretariat in the Project. It is desirable for both the Japanese and Vietnamese sides to deploy more human resources when conducting similar approaches taken in the Projects in future, so that Japanese experts and Vietnamese counterparts are able to concentrate more on substantial matters of training activities.
- For more effective and active involvement of the PMU, it was desirable to assign certain staff as a facilitator attached to the Project in order to liaise and coordinate between the PMU and WG members. It is also desirable that GDC should select appropriate PMU members and establish proper management mechanism for monitoring the projects.

VII. RECOMMENDATIONS

In order to ensure sustainability of the Project, it is recommended that GDC take the following measures:

- To strengthen the capacity of the Customs Training Center which will be a key player of planning, conducting and monitoring training courses in the near future, with a concrete plan fully endorsed by the leadership of GDC.
- To assign master trainers to spend appropriate length of time on training activities in the Customs Training Center.

- To assign enough numbers of full-time staff as organizers, who can establish a better cycle of training management, including carrying out monitoring and assessment, and updating of training materials and teaching guidelines in line with international standards.
- To develop and conduct appropriate plans for training of successors of master trainers reflecting the draft plans, which were already submitted by WGs of the Project.
- To allocate necessary budget for conducting training courses and activities, such as travel fee of trainers, and for maintenance of chemical analysis equipment provided by the Project.

Project Title: Capacity Building of Master Trainers for Modernization of Customs Administration

Target Area : General Department of Customs(GDC) and regional customs offices in Viet Nam Direct Beneficiaries: Officers in Customs Valuation, Post Clearance Audit (PCA), HS Classification (including Chemical Analysis) at GDC, regional customs offices, Customs Training Center and Centers for Analysis and Classification of Import and Export Goods.

Indirect Beneficiaries : Customs Officers in Viet Nam Duration: 3 years (From 2004 to 2007) Date: 27/04/2007 Version: PDMe

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall goal: Appropriate staff trainings on Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification (including Chemical Analysis) are periodically provided to the front line officers who work at selected regional customs offices.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 80% of the front line officers in fields of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS classification (including Chemical Analysis), received appropriate local staff training course at least once. Customs officers in selected regional customs offices are raised properly and work as local staff training instructors. (The local staff training is conducted to be based on the sustainable training plan drafted in the project.) Training materials, teaching guidelines and training curricula can be revised by the Vietnamese side along the lessons drawn by the local staff training periodically (every other year). 	<p>Annual Report of GDC</p> <p>Annual Report of Regional Customs offices</p> <p>Training materials, teaching guidelines and curricula</p>	<p>Training materials and teaching guidelines which will be made in the project, are regarded as standard for Vietnam customs and endorsed to apply at all regional customs offices.</p>
<p>Project Purpose: Master trainers are raised to provide practical training on Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification (including Chemical Analysis) based on the international standards, and act as instructors in the staff training courses.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <Working Group> By the end of the Project, average score on the tests improves at 80% of the full marks. Contents concerning on-the-spot training are updated regularly, and corrected along the international standards by the Vietnamese side. By the end of the Project, the number of the participants who received the local staff training reaches to 1,000. Official documents of GDC gives Working Groups the status of instructors of on-the-spot training. 	<p>Pre-test/Post-test for Working Group</p> <p>Training materials, teaching guidelines and curricula</p> <p>Progress report of 3 Working Groups</p> <p>Pre-test/Post-test for Participants of on-the-spot training</p> <p>Official Documents of GDC</p>	<ol style="list-style-type: none"> Budget for the local staff training dispersed from GDC continues to be increased (not decreased, at least), even after the project termination. Legislation reform on Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis) progresses smoothly as planned. Regional Customs officers who received on-the-spot training are raised as candidates of lecturer based on the sustainable training plan drafted in the project.
<p>Outputs : In the fields of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis):</p> <ol style="list-style-type: none"> Activity plan for developing the master trainers (=Working 	<p>In the fields of Customs Valuation, Post Clearance Audit, and HS classification:</p> <ol style="list-style-type: none"> GDC prepares activity plan of local staff training courses, and revises it based on the results of on-the-spot training. 	<p>Progress report of 3 Working</p>	

<p>Groups), who can teach Customs officers at local staff training courses, is prepared.</p> <p>2. Training materials and teaching guidelines are prepared, in order to introduce the international standards to the regional customs offices.</p> <p>3. At selected regional customs offices, periodic on-the-spot trainings are conducted by the master trainers (=Working Groups).</p> <p>4. Sustainable training plan, which would be implemented after completing the Project, is prepared.</p>	<p>2. Training materials and teaching guidelines for all subjects are prepared in Vietnamese.</p> <p>3. Average of satisfaction concerning the training contents is improved.</p> <p>4. The training plan for successors, which is drafted in the Project, is proposed to the GDC.</p>	<p>Groups</p> <p>Training materials and teaching guidelines</p> <p>Questionnaire to participants of on-the-spot training</p> <p>Official Documents of GDC</p>	
<p><u>In the fields of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis),</u></p> <p>0. Working Groups of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis) are formed by the members selected appropriately from the GDC, regional customs offices, Customs College and Analysis and Classification Centers.</p> <p>1.1 Working Groups acquire the general knowledge and skills of customs procedure which follow international standards.</p> <p>1.2 Working Groups assess the current problems in customs procedure and the needs at selected regional customs offices.</p> <p>1.3 Working Groups prepare the activity plan for developing master trainers, which mainly defines the measures taken by Working Groups to reach the project purpose.</p> <p>2.1 Working Groups assess the existing training materials and equipment.</p> <p>2.2 Working Groups prepare training materials.</p>	<p>Inputs :Vietnamese side</p> <p><Personnel inputs ></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Project Management Unit (PMU) ● Working Group for Customs Valuation: 10 ● Working Group for Post Clearance Audit: 11 ● Working Group for HS Classification: 12 ● Sub-working Group for Chemical Analysis 5-10 <p><Building & Facilities ></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Offices for Japanese Experts at GDC ● Conference rooms for workshop and seminar at GDC and Regional Customs offices <p><Administration cost ></p> <ul style="list-style-type: none"> ● All necessary cost for maintaining project office ● Transportation cost for Working Group ● Invitation, accommodation and operational cost for organizing on-the-spot trainings at regional custom offices. 	<p>Inputs :Japanese side</p> <p><Dispatch of Experts></p> <p><Long-term expert> : 1 per. (Adviser on Customs Administration)</p> <p><Short-term Expert></p> <p>In the each field of</p> <p>Customs Valuation,</p> <p>Post Clearance Audit,</p> <p>HS Classification</p> <p><u>Analysis of the problems and Project Planning</u></p> <p>: 2weeks*2persons</p> <p><u>Text Editing</u> :2weeks*2persons</p> <p><u>Training Method</u></p>	<p>Working Groups continue working at the positions (No member is changed).</p>

<p>2.3 Working Groups prepare teaching guidelines/methods based on training materials and equipment for the practical training.</p> <p>3.1 Working Groups prepare the training curricula for on-the-spot trainings conducted at selected regional customs offices.</p> <p>3.2 Working Groups conduct on-the-spot trainings at selected regional customs, based on the above-mentioned training materials, teaching guidelines/methods and training curricula.</p> <p>3.3 Working Groups evaluate the quality of the above-mentioned training</p> <p>4.1 Working Groups draft sustainable training plans for successors (those</p> <p>4.2 Working Groups are officially approved as master trainers.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● All necessary cost for maintenance (equipment for chemical analysis 	<p>: 2weeks*2persons</p> <p>On-the-spot Training</p> <p>: 10days*2persons*4-6 times</p> <p><u>Chemical Analysis</u></p> <p>: 1 week*1person*3 times</p> <p><Technical training in Japan></p> <p>:2weeks*5-10persons</p> <p>(Training Management)</p> <p><Provision of Equipment></p> <p>Basic chemical analysis equipment</p>	
---	---	---	--

ALLOCATION OF COUNTERPART PERSONNEL**List of Working Group (Customs Valuation)**

	NAME	OFFICE	DUTY IN CHARGE
1	Doan Hong Le	Da Nang Customs	Deputy Chief in Investigation Division
2	Nguyen Van Thai	Haiphong Customs	Deputy Chief of Valuation Div
3	Nguyen Thi An Giang	Customs Training Centre	Sec of Training on Customs Duties and Valuation
4	Le Thanh Long	Quang Ninh Customs	Mongcai Customs Office
5	Bui Tan Nam	Hochiminh City Customs	Customs Valuation
6	Duong Phung Duc	Binh Phuoc Customs	Office of General Affairs
7	Mai Xuan Thanh	GDC	Enforcement Department
8	Nguyen Thi Nguyet Minh	Hochiminh City Customs	E-customs
9	Bui Van Tram	GDC	Valuation Section
10	Dao Thi Tuyet Mai	GDC	Customs Valuation

ALLOCATION OF COUNTERPART PERSONNEL
List of Working Group (HS Classification)

	NAME	OFFICE	DUTY IN CHARGE
1	Nguyen Thi Thanh Phuong	HCM Customs	Officer
2	Truong Cong Thanh	Hai Phong Customs	Chief of bureau
3	Huynh Van Ut	Binh Duong Customs	Director of My Huong Sub-department
4	Vu Van Hai	International Cooperation Department	Deputy chief of division
5	Dinh Viet Dung	Quang Ninh Customs	Deputy chief of Technical Division
6	Trinh Mac Linh	Ha Noi Customs	Deputy chief, Technical Div.
7	Dao Trong Nghia	Dong Nai Customs	Officer
8	Tran Thi Bich Ngoc	GDC, Customs Supervision and Management Dep.	Officer
9	Nguyen Manh Hai	GDC, Modernization Project	Officer
10	Nguyen Xuan Cuong	North Viet Nam Center for Analysis and Classification of Imp and Exp.Good	Officer
11	Bui Tuan Hai	North Viet Nam Center for Analysis and Classification of Imp and Exp.Good	Officer
12	Nguyen Nhat Kha	GDC, Customs Modernization Office	Deputy Director

ALLOCATION OF COUNTERPART PERSONNEL
List of Working Group (Post Clearance Audit)

	NAME	OFFICE	DUTY IN CHARGE
1	Pham The Luan	PCA Bureau, Hai Phong City Customs Department	Chief of Bureau
2	Le Viet Hung	PCA Bureau, Ho Chi Minh City Customs Department	Officer
3	Tran Tu Buu	PCA Bureau, Dong Nai Customs Department	Officer
4	Le Hong Tan	Ha Giang Customs Department	Deputy Director
5	Cao Que Phong	PCA Department, GDC	Officer
6	Nguyen Van Trung	PCA Division, Binh Duong Customs	Deputy Chief
7	Nguyen Thi Minh Hoa	PCA Department, GDC	Officer
8	Nguyen Thi Thu Huong	PCA Division, Hanoi Customs Department	Officer
9	Tran Vu Minh	Customs Training Center	Officer
10	Bui Thai Quang	General Affairs Department, GDC	Deputy Head

ALLOCATION OF COUNTERPART PERSONNEL**List of Project Management Unit**

	NAME	OFFICE	DUTY IN CHARGE
1	Vu Ngoc Anh	GDC	Deputy Director General
2	Duong Van Tam	International Cooperation Department, GDC	Deputy Director
3	Nguyen Ba Toan	International Cooperation Department, MOF	Director
4	Nguyen Duy Thong	Organization & Personnel Department, GDC	Deputy Director
5	Le Manh Hung	Customs Training Centre	Deputy Director
6	Hoang Viet Cuong	Post- Customs Clearance Inspection Dept., GDC	Deputy Director
7	Ngo Minh Hai	Lao Cai Customs Department, GDC	Deputy Director
8	Dinh Duy Trinh	General Affair , GDC	Director
9	Au Anh Tuan	General Affair Department., GDC	Deputy Director
10	Nguyen Huu Xuan	North Vietnam Center for Analysis & Classification of Import and Export Goods	Director
11	Pham Hoang Hung	South Vietnam Center for Analysis & Classification of Import and Export Goods	Director
12	Nguyen Vi Hiep	Planning & Financial Dept., GDC	Accountant

TABLE OF LOCAL COST

(1) Local Cost Born by GDC (Vietnam)

Unit: VND

No		Expenditure in FY2005	Expenditure in FY2006	Tentative Expenditure in FY2007	TOTAL	Note
I	Total: Expenditures for activities, managing and operating activity	284,862,400 (=JY2,009,000) ³	1,218,681,000 (=JY8,594,608)	1,106,000,000 (=JY7,799,938)	2,609,543,400 (=JY18,403,546)	
	1) Permanent/annual expenditures	224,862,400	973,791,000	1,106,000,000	2,304,653,400	
	2) Non- permanent/un-annual expenditures	60,000,000	244,890,000	0	304,890,000	Purchasing IT items

Note: Necessary equipment for the Project will be procured in FY 2007, utilizing allocated budget for FY2006.

43

(2) Local Cost Born by JICA (Japan)

Unit: Japanese Yen

No		Expenditure in JFY2004	Expenditure in JFY2005	Expenditure in JFY2006	Tentative Expenditure in JFY2007	TOTAL
I	Total: Expenditures for activities in Vietnam including conducting training courses	2,035,000	2,856,000	4,702,000	1,192,000	10,785,000

³ Exchange Rate: 1 Japanese Yen = 141.796 Vietnamese Dong, 1 Vietnamese Dong (VND) = 0.007052 Japanese Yen (JPY)

ASSIGNMENT LIST OF JAPANESE EXPERTS

PROJECT "CAPACITY BUILDING OF MASTER TRAINERS FOR MODERNIZATION CUSTOMS ADMINISTRATION"

Name	Field of Expert	Duration
Mr. Shinji Urakawa	Customs Administration	2003.6.23~ 2006.6.22
Mr. Koichiro Ito	Customs Administration	2006.7.25~ 2007.8.24
Mr. Tsuneo Yamahara	Problem Analysis and Planning of the Project	2004.10.30~ 2004.11.13
Mr. Takayuki Miyoshi	Post Clearance Audit (Problem Analysis)	ditto
Ms. Naoka Ogawa	HS Classification (Problem Analysis)	ditto
Mr. Keizo Nonoyama	HS Classification (Problem Analysis)	ditto
Ms. Kumiko Fukuyama	Customs Valuation (Problem Analysis)	ditto
Ms. Yoshiko Shiraiishi	Post Clearance Audit (Problem Analysis)	ditto
Mr. Masaru Taniguchi	Customs Valuation (Problem Analysis)	ditto
Mr. Masaru Taniguchi	Customs Valuation (Text Editing)	2005.01.16~2005.01.29
Mr. Tsuyoshi Togoe	Customs Valuation (Text Editing)	ditto
Ms. Yoshiko Shiraiishi	Post Clearance Audit (Text Editing)	2005.02.27~2005.03.12
Ms. Maki Kitaura	Post Clearance Audit (Text Editing)	ditto
Mr. Kaoru Omoto	HS Classification (Text Editing)	2005.03.13~2005.03.26
Ms. Naoka Ogawa	HS Classification (Text Editing)	ditto
Ms. Yoshiko Shiraiishi	Teaching method of PCA	2005.04.17~2005.04.30
Mr. Takayuki Miyoshi	Teaching method of PCA	ditto
Ms. Naoka Ogawa	Teaching method of HS Classification	2005.05.15~2005.05.28
Mr. Keizo Nonoyama	Teaching method of HS Classification	ditto
Ms. Kumiko Fukuyama	Teaching method for customs valuation	2005.05.30~2005.06.10
Mr. Masaru Taniguchi	Teaching method for customs valuation	ditto
Mr. Takayuki Miyoshi	On the spot training (PCA -4th activity)	2005.09.07~2005.09.17
Ms. Maki Kitaura	On the spot training (PCA -4th activity)	ditto
Ms. Naoka Ogawa	On the spot training (HS Classification-4th activity)	2005.09.21~2005.10.01
Mr. Takeshi Okamoto	On the spot training (HS Classification-4th activity)	ditto
Ms. Kumiko Fukuyama	On the spot training (Customs Valuation-4th activity)	2005.10.05~2005.10.15
Mr. Masaru Taniguchi	On the spot training (Customs Valuation-4th activity)	ditto
Ms. Maki Kitaura	On the spot training (PCA -5th activity)	2005.12.14~2005.12.24
Mr. Takayuki Miyoshi	On the spot training (PCA -5th activity)	ditto
Ms. Maki Kitaura	On the spot training (PCA -6th activity)	2006.03.08~2006.03.18
Mr. Takayuki Miyoshi	On the spot training (PCA -6th activity)	ditto
Ms. Naoka Ogawa	On the spot training (HS Classification-5th activity)	2006.03.22~2006.04.01
Mr. Tekeshi Okamoto	On the spot training (HS Classification-5th activity)	ditto
Mr. Masaru Taniguchi	On the spot training (Customs Valuation-5th activity)	2006.04.05~2006.04.15
Ms. Kumiko Nishi	On the spot training (Customs Valuation-5th activity)	ditto
Ms. Naoka Ogawa	On the spot training (HS Classification-6th activity)	2006.05.10~2006.05.20
Mr. Takeshi Okamoto	On the spot training (HS Classification-6th activity)	ditto
Mr. Masaru Taniguchi	On the spot training (Customs Valuation-6th activity)	2006.05.31~2006.06.10
Ms. Kumiko Nishi	On the spot training (Customs Valuation- 6th activity)	ditto
Mr. Masaru Shimada	Chemical Analysis	2006.06.15~2006.08.14
Mr. Masaru Taniguchi	On the spot training (customs valuation-7th activity)	2006.08.23~2006.09.02
Ms. Kumiko Nishi	On the spot training (customs valuation-7th activity)	ditto
Mr. Takayuki Miyoshi	On the spot training (PCA -7 th activity)	2006.09.13~2006.09.23
Ms. Maki Kitaura	On the spot training (PCA -7 th activity)	ditto
Ms. Naoka Ogawa	On the spot training (HS Classification-7th activity)	2006.10.04~2006.10.14
Mr. Takeshi Okamoto	On the spot training (HS Classification-7th activity)	ditto
Ms. Maki Kitaura	On the spot training (PCA -8 th activity)	2006.11.12~2006.11.25
Mr. Takayuki Miyoshi	On the spot training (PCA -8 th activity)	ditto
Mr. Masaru Taniguchi	On the spot training (customs valuation-8th activity)	2006.12.04~2006.12.16
Ms. Kumiko Nishi	On the spot training (customs valuation-8th activity)	ditto
Ms. Naoka Ogawa	On the spot training (HS Classification-8th activity)	2007.02.25~2007.03.10
Mr. Takeshi Okamoto	On the spot training (HS Classification-8th activity)	ditto
Mr. Takayuki Miyoshi	On the spot training (PCA -9 th activity)	2007.03.11~2007.03.24
Ms. Maki Kitaura	On the spot training (PCA -9 th activity)	ditto
Mr. Masaru Taniguchi	On the spot training (customs valuation-9th activity)	2007.04.01~2007.04.14
Ms. Kumiko Nishi	On the spot training (customs valuation-9th activity)	ditto

LIST OF COUNTERPART TRAINEES

Course code	Course Title	No of trainees	Duration	Name, Position of trainees
J-05-20199	Training Management	12	2005.06.13~2005.06.24	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mr. VU VAN HAI, Deputy Chief of Cam Pha Customs Sub-Dept. 2. Mr. LE HONG TAN, Senior Officer of Inspection Dept. of GDC 3. Ms. BUI VAN TRAM, Officer of GDC 4. Ms. DAO THI TUYET MAI, Officer of Customs Evaluation Dept. of GDC 5. Mr. TRAN VU MINH, Officer of PCA Dept. of GDC 6. Ms. TRAN THI BICH NGOC, Officer of Customs Supervision and Control Dept. of GDC 7. Mr. CAO QUE PHONG, Officer of PCA Dept. of GDC 8. Mr. LE MANH HUNG, Deputy Director of Customs Evaluation Dept. of GDC 9. Mr. PHAM THE LUAN, Chief of PCA Division of Hai Phong Customs Sub-Dept. of GDC 10. Mr. TRUONG CONG THANH, Chief of Anti-smuggling Division of Hai Phong Customs Sub-Dept. of GDC 11. Mr. DOAN HONG LE, Deputy Chief of Administration of Customs Dept. of Da Nang City, GDC 12. Ms. NGUYEN THI THANH PHUONG, Officer of Customs Techniques Division of Customs Dept. of HCMC
J-05-20200	Training Management	15	2005.11.07~2005.11.19	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mr. LE THANH LONG , Officer, Quang Ninh Customs Department 2. Mr. NGUYEN VAN THAI , Deputy Director of Hai Duong Customs Sub-Department, Hai phong Customs Dept. 3. Ms. NGUYEN THI AN GIANG , Officer, General Department of Customs 4. Mr. DINH VIET DUNG, Head of Team in Hon gai Customs Sub department, Customs Dept. of Quang Ninh Province 5. Ms. NGUYEN THI THU HUONG, Officer, Hanoi Customs Department 6. Mr. BUI THAI QUANG , Head of Division of Deptment of PCA, Board of Modernization of Customs, General Department of Customs 7. Mr. NGUYEN HUU XUAN, Director, Northern Analysis Classification Center 8. Mr. NGUYEN MANH HAI, Officer, DGC 9. Mr. HUYNH VAN UT, Deputy Chief of Sub-department in Binh Duong 10. Mr. BUI TAN NAM, Officer, Department of HCM Customs 11. Mr. DAO TRONG NGHIA , Officer, Customs Control Division, Dong Nai Customs Department 12. Mr. LE VIET HUNG, Officer, HCM Customs 13. LE TRUNG DAO , Chief of Customs Tax Subject, Faculty of Inspection, Supervision and Tax Collection, Customs College 14. Mr. TRAN TU BUU, Officer, Post Clearance Division, GDC 15. Ms. NGUYEN THI NGUYET MINH, Officer, Electronic Clearance Sub-department
J-06-20381	Training Management	11	2006.07.16~2006.07.29	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mr. HOANG VIET CUONG, Deputy Director of Post-Clearance Audit Dept., General Dept. of Vietnam Customs 2. Mr. NGO MINH HAI, Deputy Director, Department of Supervision and Management, GDC 3. Ms. NGUYEN THI ANH NGUYET, Chief of Division, Training Center, GDC 4. Mr. BUI TUAN HAI, Official, Northern Analysis and Classification Center, GDC 5. Mr. NGUYEN XUAN CUONG, Official, Northern Analysis and Classification Center, GDC 6. Mr. DUONG PHUNG DUC, Deputy Head, General Affairs Division, Binh Phuoc Customs Department 7. Mr. NGUYEN VAN TRUNG, Vice leader of customs clearance Unit, Binh Duong Customs Department 8. Mr. TRINH MAC LINH, Vice Head of Division, Hanoi Customs Department 9. Mr. NGUYEN NHAT KHA, Official, GDC 10. Ms. NGUYEN THI MINH HOA, Official, PCA Department, GDC 11. Ms. PHAM MINH THU, Official, International Cooperation Dept., GDC

EQUIPMENT PROVIDED BY JAPANESE SIDE**Japanese Fiscal Year 2005**

Items	Quantity	Amount (US\$)
Scrubber	1	16,800.00
Kjeldahl instruments	1	31,035.00
Centrifuge	1	3,570.00
Surface Tension Meter	1	23,500.00
Ultra Pure Water System	1	6,520.00
IR Spectral Libraries	1	25,480.00
Digital Viscometer System	1	12,285.00
FT-IR	1	68,000.00
X ray Fluorescent Spectrometer	2	432,000.00
HPLC (RI+FID)	2	114,118.00
GC (FID)	2	88,922.00
Notebook PC Dell Latitude D610	33	48,510.00
Projector SONY VPL-CS20	33	46,860.00
Sub-total		917,600.00

Japanese Fiscal Year 2006

Items	Quantity	Amount (US\$)
X ray Fluorescent Spectrometer (wave length dispersive type)	1	178,900.00
FT-IR	1	73,750.00
HPLC (RI-FID)	1	51,750.00
Centrifuge	1	6,400.00
Surface Tension Meter	1	17,100.00
Ultra Pure Water Maker	1	4,500.00
Sub-total		332,400.00

GRAND TOTAL**US\$1,250,000.00**

Number of Participants and Targets for the On the Spot Trainings

	Activities/Timing	Working Groups	Venue of OST	No. of Participants	Regional Customs Participated
4 th	September 2005	PCA	DA NANG	41	QUANG TRI, QUANG BINH, THUA THIEN HUE, DA NANG
	September to October 2005	HS	QUANG NINH	43	LANG SON, HAI PHONG, HA NOI, QUANG NINH
	October 2005	CV	HA NOI	41	LANG SON, HAI PHONG, HA NOI, QUANG NINH
	December 2005	PCA	HO CHI MINH	40	HO CHI MINH, DONG NAI, VUNG TAU, BINH DUONG
5 th	March 2006	HS	HA NOI	48	THANH HOA, CAO BANG, HA TINH, LAO CAI, DIEN BIEN, HA GIANG
	April 2006	CV	HO CHI MINH	59	HO CHI MINH, BINH DUONG, LONG AN, BINH PHUOC
	March 2006	PCA	HA NOI	51	HA NOI, QUAN NINH, HA TINH, NGHE AN, THANH HOA, HA GIANG
	May 2006	HS	VUNG TAU	51	VUNG TAU, BINH DUONG, DONG NAI, LONG AN, HO CHI MINH
6 th	May to June 2006	CV	DA NANG	58	DA NANG, THUA THIEN HUE, HA TINH, QUANG BINH, QUANG NAM, QUANG TRI, NGHE AN
	September 2006	PCA	HAI PHONG	65	HAI PHONG, LAO CAI, CAO BANG, HA GIANG, DIAN BIEN, LANG SON, PCA DEPARTMENT,
	October 2006	HS	DANANG	58	DA NANG, THUA THIEN HUE, NGHE AN, HA TINH, QUANG NAM, QUANG BINH, QUANG TRI, CENTRAL ANALYZIS AND CLASSIFICATION CENTRE
	August to September 2006	CV	QUANG NINH	54	QUANG NINH, LAO CAI, CAO BANG, THANH HOA, HA GIANG, DIEN BIEN
8 th	November 2006	PCA	CAN THO	66	CAN THO, CA MAU, LONG AN, KIEN GIANG, DONG THAP, AN GIANG
	February to March 2007	HS	CAN THO	74	TAY NINH, KIEN GIANG, CA MAU, CAN THO, LONG AN, DONG THAP, AN GIANG, ANTI-SMUGGLING DEPARTMENT
	December 2006	CV	DONG NAI	50	CAN THO, DONG NAI, AN GIANG, TAY NINH, CA MAU, DONG THAP, KIEN GIANG
	March 2007	PCA	KHANH HOA	96	KHANH HOA, HO CHI MINH, BINH DUONG, DONG NAI, TAY NINH, BINH DINH, DAKLAK, GIALAI-KONTUM, BARIA-VUNG TAU, BINH PHUONC
9 th	April 2007	CV	KHANH HOA	58	KHANH HOA, HO CHI MINH, TAY NINH, DAKLAC, GIALAI-KONTUM, BINH DINH, BARIA-VUNG TAU
	Planned in May 2007	HS	KHANH HOA	Estimated 60	KHANH HOA, HO CHI MINH, TAY NINH, DAKLAC, GIALAI-KONTUM, BINH DINH, BARIA-VUNG TAU
	9 times X 3 Groups = 27 sessions at 9 Selected Sites			953 + 9 th Activities for HS (60)	
Total					

List of Interviewees

1 . General Department of Vietnam Customs (GDC)

Mr. Duong Van Tam, Deputy Head of PMU member, Deputy Director, International Cooperation Dept.

Mr. Vu Van Hai, Member of HS Working Group, Officer, International Cooperation Dept.

Mr. Nguen Xuan Cuong, Member of HS Working Group, Officer, Northern Classification and Analysis Centre

Mr. Phan The Luan, Member of PCA Working Group, Deputy Chief of Hai Phong Customs

Mr. Tran Vu Minh, Member of PCA Working Group, Officer, Customs Training Centre

Mr. Doan Hong Le, Member of CV Working Group, Deputy Chief, Da Nang Customs

Ms. Nguen Thi An Giang, Member of CV Working Group, Deputy Chief, Reform, Development & Modernization Board

Mr. Nguyen Anh Taim, Officer, International Cooperation Dept. (East Asia)

Ms. Pham Minh Thu, Secretariat of the Project, Officer, Dept. of International Cooperation Dept.

Ms. Pham Thi Thu Houg, Deputy Director, Customs Modernization Project Management Unit (World Bank Supported)

Mr. Hien, Project Secretary, Customs Modernization Project Management Unit (World Bank Supported)

Mr. Nguyen Viet Hong, Director, Customs Training Center

Mr. Le Manh Hung, Deputy Director, Customs Training Center

Mr. Tran Van Dung, Deputy Director, Customs Training Center

Mr. Phan Cong Son, Chief, Secretariat, Customs Training Center

Mr. Trinh Vinh Quang, Expert, Customs Training Center

Mr. Dao Ngon Oinh, Deputy Director, Personnel Dept.

Ms. Tuoy Thi Ninh Nguyen, Officer, Training Section, Personnel Dept.

Mr. Ng Minh Dinh, Officer, Training Section, Personnel Dept.

Mr. Nguyen Huu Xuan, Director, Northern Analysis Classification Center

Mr. Vu Van Doanh, Deputy Director, Northern Analysis Classification Center

Mr. Nguyen Ngoc Huan, Northern Analysis Classification Center

Mr. Koichiro Ito, JICA Expert, Advisor to Vietnam Customs

2. Ministry of Planning and Investment

Mr. Pham Hoang Mai, Head, Japan & Northeast Asia Division, Foreign Economic Relation Dept.

Mr. Nguyen Hoang Linh, Officer, Japan & Northeast Asia Division, Foreign Economic Relation Dept.

3. Ministry of Finance

Mr. Hoang Tiet Kiem, Deputy Chief, Programs & Projects Division, International Cooperation Dept.

Mr. Quach Manh Lam, Program Officer, ODA Funded Program Management Division, International Cooperation Dept.

4 . Donors

Mr. Pham Minh Duc, Senior Economist, World Bank Viet Nam Office

Ms. Mac Le Thu Hong, Coordinator, Custom Component, European Technical Assistance Programme for Vietnam (ETV2)

Project Achievement:

Capacity Building of Master Trainers for Modernization of Customs Administration

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Result	Important Assumptions
<p>Overall goal: Appropriate staff trainings on Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification (including Chemical Analysis) are periodically provided to the front line officers who work at selected regional customs offices.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 80% of the front line officers in fields of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS classification (including Chemical Analysis), receive appropriate local staff training course at least once. Customs officers in selected regional customs offices are raised properly and work as local staff training instructors. (The local staff training is conducted to be based on the sustainable training plan drafted in the project.) Training materials, teaching guidelines and training curricula can be revised by the Vietnamese side along the lessons drawn by the local staff training periodically (every other year). 	<ol style="list-style-type: none"> It is possible to achieve training 80% of the front line officers in the three fields in case GDC ensures mechanism of sustainable training plans for successors of master trainers, and conducting and improving the training courses continuously based on the plans. It is possible to carry out training instructors as successors of master trainers by the Customs Training Center in case GDC ensures mechanism of sustainable training plans for successors of master trainers, and conducting and improving the training courses continuously based on the plans. It is possible to achieve revising training materials, teaching guidelines and training curricula by the Vietnamese side in case GDC ensures mechanism of sustainable training plans for successors of master trainers, and conducting and improving the training courses continuously based on the plans. 	<p>Training materials and teaching guidelines which will be made in the project, are regarded as standard for Vietnam customs and endorsed to apply at all regional customs offices.</p>
<p>Project Purpose: Master trainers are raised to provide practical training on Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification (including Chemical Analysis) based on the international standards, and act as instructors in the staff training courses.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <Working Group> by the end of the Project, average score on the tests improves at 80% of the full marks. Contents concerning on-the-spot-training are updated regularly, and corrected along the international standards by the Vietnamese side. By the end of the Project, the number of the participants who received the local staff training reaches to 1,000. 	<ol style="list-style-type: none"> Working Group members of Post Clearance Audit and Customs Valuation groups have scored about 90% at post test held in the 9th activities. As for the HS Classification WG, the post test will be conducted after the 9th activity in May 2007, and it is expected that the WG members will score more than the targeted mark. After each activity, each working group reviewed training materials and teaching guidelines, and the necessary revisions were carried out periodically. As of April 27, 2007, 953 local customs officers were trained through the on-the-spot trainings. With the 9th activity of HS classification in May 2007 (expected to train 60 participants); over 1,000 officers will be trained. 	<ol style="list-style-type: none"> Budget for the local staff training dispersed from GDC continues to be increased (not decreased, at least), even after the project termination. Legislation reform on Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis) progresses smoothly as planned. Regional Customs officers who received on-the-spot training are raised as candidates of lecturer based on the sustainable training plan drafted in the project.

<p>Outputs : <u>In the fields of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Activity plan for developing the master trainers (=Working Groups), who can teach Customs officers at local staff training courses, is prepared. 2. Training materials and teaching guidelines are prepared, in order to introduce the international standards to the regional customs offices. 3. At selected regional customs offices, periodic on-the-spot trainings are conducted by the master trainers (=Working Groups). 4. Sustainable training plan, which would be implemented after completing the Project, is prepared. 	<p>4. Official documents of GDC gives Working Groups the status of instructors of on-the-spot training.</p>	<p>4. 32 Working Group members will be officially approved as master trainers by GDC in June 2007.</p>	
<p><u>In the fields of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. GDC prepares activity plan of local staff training courses, and revises it based on the results of on-the-spot training. 2. Training materials and teaching guidelines for all subjects are prepared in Vietnamese. 	<p><u>In the fields of Customs Valuation, Post Clearance Audit, and HS Classification:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. GDC prepares activity plan of local staff training courses, and revises it based on the results of on-the-spot training. 2. Training materials and teaching guidelines for all subjects are prepared in Vietnamese. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. As for each on-the-spot-training, each Working Group prepared activity plans, and the plans were revised for the following activity. 2. Training materials and teaching guidelines for all subjects are made in Vietnamese through discussions between experts and Working Group members in consideration of lessons learnt from the on-the-spot-training. 400 sets of training materials per each training field have already been profiled and distributed to regional customs offices. Draft teaching guidelines will be completed profiling teaching guidelines, and distributed them to prospective master trainers. 3. According to questionnaires from the participants of the on-the-spot-training, their levels of satisfaction were raised although there are suggestions regarding length and contents of training. 4. Customs Valuation and Post Clearance Audit Working Groups prepared the sustainable training plans for successors. HS classification group will prepare it after the 9th activities. Those plans will be submitted to GDC by the end of May 2007. 	
<p><u>In the fields of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 0. Working Groups of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis) are formed by the members selected appropriately from the GDC, regional customs offices, Customs College and Analysis and Classification Centers. 1.1 Working Groups acquire the general knowledge and skills of customs procedures which follow international standards. 1.2 Working Groups assess the current problems in customs procedures and the needs at selected regional customs 	<p>Inputs :Vietnamese side <Personnel inputs ></p> <ul style="list-style-type: none"> • Project Management Unit (PMU) • Working Group for Customs Valuation: 10 • Working Group for Post Clearance Audit:10 • Working Group for HS Classification:12 • Sub-working Group for Chemical Analysis : 2 	<p>Inputs :Japanese side <Dispatch of Experts> <Long-term expert> :1 per year (Adviser on Customs Administration) <Short-term Expert> In the each field of: 1. Customs Valuation, 2. Post Clearance Audit, 3. HS Classification Besides, the following</p>	<p>Working Groups continue working at the positions (No member is changed).</p> <ol style="list-style-type: none"> 0. Working groups are formulated and 32 Working Group members in total are assigned as planned: CV: 10 PCA: 10 (1 left the GDC) HS Classification: 12 1.1 Working Group members obtained knowledge and skills of custom procedures following international standards. 2.1 Working Groups assessed problems of custom procedures through questionnaires surveys

<p>offices.</p> <p>1.3 Working Groups prepare the activity plan for developing master trainers, which mainly defines the measures taken by Working Groups to reach the project purpose.</p> <p>2.2 Working Groups assess the existing training materials and equipment.</p> <p>2.2 Working Groups prepare training materials.</p> <p>2.3 Working Groups prepare teaching guidelines/methods based on training materials and equipment for the practical training.</p> <p>3.3 Working Groups prepare the training curricula for on-the-spot trainings conducted at selected regional customs offices.</p> <p>3.4 Working Groups conduct on-the-spot trainings at selected regional customs, based on the above-mentioned training materials, teaching guidelines/methods and training curricula.</p> <p>3.3 Working Groups evaluate the quality of the above-mentioned training materials, teaching guidelines/methods and training curricula, and draw lessons to improve all the activities.</p> <p>4.1 Working Groups draft sustainable training plans for successors (those who take over the responsibilities of Working Groups).</p> <p>4.2 Working Groups are officially approved as master trainers.</p>	<p><Building & Facilities ></p> <ul style="list-style-type: none"> • Offices for Japanese Experts at GDC • Conference rooms for workshop and seminar at GDC and Regional Customs offices <p><Administration cost ></p> <ul style="list-style-type: none"> • All necessary cost for maintaining project office • Transportation cost for Working Groups • Invitation, accommodation and operational cost for organizing on-the-spot trainings at regional custom offices. • All necessary cost for maintenance (equipment for chemical analysis) 	<p>experts were dispatched.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analysis of the problems and Project Planning • Training Method • Chemical Analysis <p><Technical training in Japan></p> <p>: 2weeks*38 persons/3 years (Training Management)</p> <p><Provision of Equipment></p> <p>Basic chemical analysis equipment</p>	<p>2.3 The training plan for successors is currently formulated and will be submitted to GDC by the Working Groups by the end of May.</p> <p>2.1 Working Groups assessed the existing training materials during the 1st to 3rd activities.</p> <p>2.2 Working Groups formulated training materials during the 1st to 3rd activities, and used the materials for on-the spot trainings.</p> <p>2.3 Working Groups formulated drafts of training guidelines in Vietnamese before the end of the Project.</p> <p>3.1 Working Groups formulated training curricula for on-the-spot trainings during the 1st to 3rd activities.</p> <p>3.2 Working Groups carried out on-the-spot trainings by using training materials, teaching guidelines and training curricula developed.</p> <p>3.3 Working Groups assessed the relevance and quality of training materials, teaching guidelines and training curricula after each activity, and revised them according to the needs.</p> <p>4.1 Custom valuation and Post Clearance Audit Working Groups prepared draft sustainable successor plans for the training of successors. HS classification group will prepare it after the 9th activities. Those plans will be submitted to GDC in May 2007</p> <p>4.2 32 Working Group members will be officially approved as master-trainers by GDC in June 2007.</p>	
---	---	--	---	--

Evaluation Grid with Findings

Evaluation Item	Sub-Items	Major Findings (Details to be referred PDM for Terminal Evaluation)
Examination of Achievement	1 Were Inputs carried out as planned?	All planned inputs such as ①Personnel from the Vietnamese and Japanese sides, ②Building & facilities from the Vietnamese side, ③Equipment for chemical analysis from the Japanese side (transferred to Northern, Central and Southern Analysis Centers) and ④Administration Cost and ⑤Training from the Japanese side, are carried out as scheduled. A part of administration cost for transportation of the Working Group members for the on-the-spot-trainings (hereinafter referred as "OSTs") was borne by JICA to supplement it since regulation on allowance of the Vietnamese public officials limits covering all the transportation costs of the working group members.
	2 Were Outputs produced as Planned?	Outputs are produced as scheduled: 32 Working Group members were trained as master-trainers through preparing training materials and programs and providing lectures as instructors in the OSTs. Regarding the Output 4 on the training plans for successors, 2 Working Groups, namely Customs Valuation and Post Clearance Audit, have already prepared them, and the HS classification group will formulate it after the 9th activities in May. Those plans will be submitted to PMU and GDC by the end of May 2007.
	3 Was Project Purpose achieved? (Comparison with Indicators)	32 Working Group members have acquired enough capacity as master-trainers, through preparing training materials and programs, and providing lectures to 953 local customs officers in the OSTs. They increased knowledge and capacity as the master-trainers as a result of post tests (around 90 % scores) showed. Training to over 1,000 local customs officers in total will be achieved after the 9th activities of the HS Classification, which is planned in the middle of May, 2007.
	4 Is achieving Overall Goal possible? (Comparison with Indicators)	In case GDC will approve and conduct training plans for successors, and continue the system of training after the completion of the Project, Overall Goal will be achieved.
	5 Were Activities carried out as planned ?	All the activities were carried out as planned without major problems: From the 1st to the 3rd activities, planning and preparation of OSTs were carried out with guidance of the Japanese short term experts. After the 4th up to the 9th activities (the last session), OSTs were carried out, and the Working Group members acted as the instructors for the OSTs.
	6 Was there any problem on technology transfer methods?	According to interviews and questionnaires results, there was no problem found on technical transfer. The same Japanese short term experts were dispatched as shuttle basis through all training activities and team works by formulating the Working Group were a new method to GDC. Those methods enabled the short term experts to train Working Groups members effectively with closer monitoring. Methodologies of training master trainers worked effectively although they were new approach for GDC.
	7 Was there any problems on organizations and institutional arrangement on Project Management (Monitoring system, Decision making mechanism and communication within the Project, functions of JICA) ?	Logistics matters for implementing the Project were operated by the Project Management Unit smoothly. Activities by the Working Group members were operated generally in good manners, therefore there is no significant problem for conducting activities. However, according to results of questionnaires and interview surveys, there are cases that WG members wanted to have substantial comments from Project Management Unit on approaches and contents of trainings.
	8 Was recognition to the Project by the implementing agency and counter parts high?	While operation of the Project went with good recognition by direct counterparts, it was found that presence of the Project was not high enough throughout the GDC.
	9 Was allocation of counter-parts appropriate?	32 customs officers (CV: 10, PCA: 10, HS Classification: 12) were selected and trained as prospective master-trainers. In particular, some core members of them have taken strong initiatives for training activities.
	10 Was recognition to the Project by participants of the training high?	According to interviews and questionnaire results, participants of the OSTs were satisfied with the trainings. They showed high recognition on the training, although there were suggestions for improvement on length of OSTs (3 days/each) and having more time for discussion in the OSTs.
	11 Were there any inhibiting factors, which affected to attain objectives?	There was no significant inhibiting factor, which affected the progress of the Project. However, in order to ensure sustainability, GDC needs to approve draft sustainable training plan for successors of master trainers, and develop mechanism for conducting and improving the training courses continuously.

Evaluation Grid with Findings

Relevance	1	Needs	
	1.1 Were needs of target groups (customs officers) filled? 1.2 Was Project Purpose met to the needs of Vietnam's development and society?	1.1 Considering the policies of the Customs Department and changing economic environment of Vietnam, training of master-trainers and OSTs met urgent needs of the targets and demand of the sector well. The Project thus contributed to achieve objectives in "Customs Reform and Modernization Plan 2004-2006 (Master Plan)", which was announced by GDC in 2003. With Vietnam's accession of WTO in January 2007, needs to train customs officer with knowledge of international standard is crucial. 1.2 Trade volume has been increasing more than 20% year by year, therefore it was crucial for GDC to improve customs administration for international trade facilitation and imposing tax property.	
	2.1 Was Project Purpose met to Viet Nam's policy priority? 2.2 Was Project Purpose met to Japan's policy on assistance to Viet Nam?	2.1 Project Goal met overall goals of Vietnam's 5 Year Socio-economic Development Plans (both 2001-2005 and 2006-2010). One of major objectives of the strategy is to accelerate modernization and industrialization of economy aiming at Vietnam to be an industrialized country by 2020. In the "Customs Reform and Modernization Plan 2004-2006 (Master Plan)", announced by GDC, human resources development is prioritized in order to improve custom administration. 2.2 The Project Purpose was consistent with the Japanese policies to support Vietnam. For example, "Japan-Vietnam Joint Initiatives (both Phase I & II)" aim to support improvement of investment environment to Vietnam. In line with the Initiatives, the Project aimed capacity building on customs procedures. Japan's ODA Priority for Vietnam (2004) targets to support acceleration in the economic growth through systems and policies establishment, and training of human resources for economic development and reforms of all economic sectors. JICA's Country Assistance Program (2005) to Vietnam includes promotion of growth and institution building as priority areas.	
	3.1 Was Project appropriate for modernization of customs' procedures and to train the officers with international standards? - Were approaches of the Project appropriate? - Were targets of the Project appropriate? 3.2 Were any side effects beyond the targets?	3.1 Training of Working Groups as targets was appropriate. According to questionnaire and interview results, manners of training delivery, selection of target and timing of the Project were also regarded appropriate and effective considering the GDC's and Vietnamese needs to cope with increasing trade volume. Methodologies of training master trainers through team works worked effectively although they were new approach for GDC. 3.2 Not only the main purpose of the Project, which was training of the Working Group members as prospective master-trainers, but also implementation of the OSTs enabled local customs officers to have opportunities to recognize importance of applying international standards onto customs administration and to acquire the necessary know how to adopt them. According to interview results, Working Group members were also satisfied with their increased skills of PCs and English capability through carrying out activities.	
	4	Changes of Environment (Policy, Economy, Society etc.)	In January 2007, Vietnam achieved accession of WTO as a member. Therefore improvement of customs administration in line with international standards became official obligation of Vietnam.
	1	Achievement of Project Purpose	The Project Purpose was achieved successfully as follows: ① Working Group members increased knowledge as the result of post test showed (about 90% of scores attained after the 9th activities). ② Working Groups reviewed training materials and programs after each activity, and the necessary revisions of them were carried out periodically. ③ As of April 27, 2007, 953 front line officers were trained through OSTs. With the 9th activity of HS Classification, which is planned in May 2007 with about 60 expected participants, over 1,000 front line officers will be trained as planned. ④ It is planned that 32 Working Group members will be officially approved as the master trainers in June 2007.
	2	Effectiveness	Producing Outputs of the Project contributed to realize the Project Purposes as follows: ① Each Working Group made activity plans and revised them for the following activity. ② Training materials and teaching guidelines for all three fields (Customs Variation, Post Clearance Audit and HS Classification) were prepared in Vietnamese through discussions between the Japanese short term experts and Working Group members in consideration of lessons learned from OSTs. ③ Teaching guidelines for each field will be finalized before completion of the Project. ④ Level of satisfaction were raised by the participants of the OSTs according to the finding of the Working Group members although there were needs to be improved on length and contents of training etc. ⑤ Custom valuation and Post Clearance Audit Working Groups prepared plans for training of successors of master trainers. HS classification group will prepare it after the 9th activities in May. Those plans will be submitted to PMU and GDC by the end of May 2007. There are some Working group members, who changed assigned positions within GDC. However, this did not affect much for implementation of the Project.
	2.3	Renascence of Initial Plans	Most Working Group members were very active, and the Japanese experts were also hard working for their duties. On the other hand, there were some suggestions raised in questionnaire and interview surveys that Project Management Unit's involvement in the Project needed to be improved. In order to improve the situations, it is suggested to take measures such as setting up a facilitator within the Project Management Unit to deal with substantial matters on the training, holding joint assessment between the Project Management Unit and Working Groups together periodically, and giving chances to the Japanese short term experts to report to the Project Management Unit after each activities.

Evaluation Grid with Findings

Efficiency	1	Outputs	1.1 Were Outputs appropriately produced?	Outputs were successfully produced as a result of implementation of activities. Good timing of Inputs, appropriate selection of Working Groups and modes of dispatching the Japanese short term experts in shuttle basis, deliberated scheduling of trainings (the 1st to the 3rd: preparation of trainings, and the 4th to the 9th: practical trainings with OSTs) and step-by-step approach to guide the Working Group members by the Japanese short term experts made success of producing the Outputs of the Project.
	2	Relevance of Initial Plans	2.1 Were activities enough/relevant to produce the Outputs?	Activities such as selection of Working Groups, conducting OSTs and step-by-step approaches for improving skills of Working Group members with the support of the Japanese short term experts were enough, and relevant to produce the Outputs. On the other hand, delivery of trainings on practical know how to utilize chemical analysis equipment was not sufficient.
			2.2 Were there any influence of assumptions?	There was no significant problem although some Working Group members, especially who have moved to new positions, faced difficulties in full involvement of the activities of the Project.
	3	Timing	3.1 Were Inputs from both Japan and Vietnam effective for activities and introduced in good timing?	Inputs such as personnel and equipment are implemented as scheduled in good timing from both the Japanese and Vietnamese sides. In the early stage of the Project, Working Group members had difficulties in traveling due to limited allowance and JICA supplemented the travel fee at the early stage. But GDC partly solved this issues in the later stage of the Project. The unit cost of training, management and other expenses were reasonable rates. It could be therefore concluded that the Project fund availed both by the Japanese and Vietnamese sides were used efficiently.
4	Cost of Inputs	4.1 Were Outputs reasonable comparing inputs?	The unit cost of training, management and other expenses were reasonable rates. It could be therefore concluded that the project fund availed both by the Japanese and Vietnamese sides were used efficiently.	
		4.2 Was achievement of the Project appropriate considering the Inputs?		
Impact (Prospect)	1	Achievement of Overall Goal	1.1 Is Overall Goal achievable? (Possibility of assessing at the post evolution)	It is possible to achieve to train 80% of the front line officers in the three fields, to train front line officers as successors of master trainers, and to revise training materials, teaching guidelines and training program by the Vietnamese side in case GDC ensures mechanism as follows: to make training plans after the Project, and to implement training of successors of master trainers continuously, to revise the training materials and reaching guidelines continuously.
	2	Relevance of Initial Plans	1.2 Was any contributing and inhibiting factors for achieving Overall Goal? 2 Was any positive and negative impacts to Polices/Laws, technical changes and influences to societies?	JICA support project will be a good model and a foundation for the World Bank and EU supported programs towards modernization of customs procedures and administration. It also provides possible synergy effects each other. There is no assumption and risks, which gave reverse effects to the Project. Overall Goal contributed to achieve "Customs Reform and Modernization Plan 2004-2006 (Master Plan)," and it is thus considered relevant to the national policy of Vietnam. To cope with rapidly increasing volume of international trade in Vietnam, meeting the Overall Goal of the Project will contribute trade facilitation and imposing appropriate tax. There are no negative influence to polices/laws, technical changes and society found as a result of the Project implementation.

Evaluation Grid with Findings

Sustainability (Prospect)	1	Policy	<p>1 Do supports from the Vietnam's Customs Department continue after completing the Project?</p> <p>2.1 Was institutional capacity and arrangement to increase the effects of the Project available? - Human resource allocation - Decision making process</p>	<p>GDC states an intention to continue the Training which was developed through the Project by their own initiatives. This is because Vietnam's 5 Year Socio-economic Development Plan (2006-2010) prioritizes acceleration of economic growth and modernization of economy. In addition, GDC continues to prioritize human resources development based on its Master Plan.</p>
	2	Organizations/Institutional Arrangement	<p>2.2 Was ownership of the Vietnam's customs department to the Project assured enough ?</p> <p>2.3 Is budget for continuing activities prepared by the Vietnam side?</p>	<p>32 Working Group members were raised as master-trainers who would be key persons for future human resources development in GDC. The Customs Training Center of GDC is a key organization, which will take a lead of continuing the training program. However, the Center was newly established in 2005 (2 years ago) and its capacity is still limited. With commitment of the leadership in GDC, it is necessary to formulate concrete plans to strengthen both human resources of GDC and capacity of the Center (such as Training of TOT, equipment provision etc). It is also important to delegate authority to the Center and to allocate appropriate budget for strengthening capacity of the Center.</p> <p>Further commitment of the leadership in GDC is needed for realizing the activities to continue the trainings of master trainers and OSTs, and strengthening the Centre.</p> <p>The facts that GDC's recent allocation of human resources to the Customs Training Center reveals that GDC has intentions to ensure the result of the Project regarding preparation of budget. GDC showed an intention to capacitate the Centers as well as sustaining the training of master trainers in future by their own initiative.</p>
	3	Technical Aspect	<p>3.1 Were technical transfer methodologies established in the Project accepted? - Level of technology</p> <p>3.2 Was mechanism to diffuse the technical transfer built in the Project?</p>	<p>Through the experience of conducting trainings, technical transfer and the methodologies of technical transfer were well accepted by GDC and Working Groups, and the Working Group Members of the training and the participants of OSTs were satisfied with the methodologies.</p> <p>In order to diffuse the technical knowledge and skills , Working Group members prepare the draft plans of training successors of master trainers before completion of the Project and those plans will be submitted to PMU and DGC by the end of May, 2007. It is required that GDC will deliberate and adopt the plans for future continuity of the effects.</p>

Project Title: Capacity Building of Master Trainers for Modernization of Customs Administration

Target Area : General Department of Customs(GDC) and regional customs offices in Viet Nam Direct Beneficiaries: Officers in Customs Valuation, Post Clearance Audit (PCA), HS Classification (including Chemical Analysis) at GDC, regional customs offices, Customs Training Center and Centers for Analysis and Classification of Import and Export Goods.

Indirect Beneficiaries : Customs Officers in Viet Nam Duration: 3 years (From 2004 to 2007) Date: 27/04/2007 Version: PDMc

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall goal: Appropriate staff trainings on Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification (including Chemical Analysis) are periodically provided to the front line officers who work at selected regional customs offices.</p> <p>Project Purpose: Master trainers are raised to provide practical training on Customs Valuation, Post Clearance Audit and HS Classification (including Chemical Analysis) based on the international standards, and act as instructors in the staff training courses.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 80% of the front line officers in fields of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS classification (including Chemical Analysis), received appropriate local staff training course at least once. Customs officers in selected regional customs offices are raised properly and work as local staff training instructors. (The local staff training is conducted to be based on the sustainable training plan drafted in the project.) Training materials, teaching guidelines and training curricula can be revised by the Vietnamese side along the lessons drawn by the local staff training periodically (every other year). <Working Group> By the end of the Project, average score on the tests improves at 80% of the full marks. Contents concerning on-the-spot training are updated regularly, and corrected along the international standards by the Vietnamese side. By the end of the Project, the number of the participants who received the local staff training reaches to 1,000. Official documents of GDC gives Working Groups the status of instructors of on-the-spot training. 	<p>Annual Report of GDC</p> <p>Annual Report of Regional Customs offices</p> <p>Training materials, teaching guidelines and curricula</p> <p>Pre-test/Post-test for Working Group</p> <p>Training materials, teaching guidelines and curricula</p> <p>Progress report of 3 Working Groups</p> <p>Pre-test/Post-test for Participants of on-the-spot training</p> <p>Official Documents of GDC</p>	<p>Training materials and teaching guidelines which will be made in the project, are regarded as standard for Vietnam customs and endorsed to apply at all regional customs offices.</p> <ol style="list-style-type: none"> Budget for the local staff training dispersed from GDC continues to be increased (not decreased, at least), even after the project termination. Legislation reform on Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis) progresses smoothly as planned. Regional Customs officers who received on-the-spot training are raised as candidates of lecturer based on the sustainable training plan drafted in the project.
<p>Outputs : In the fields of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis):</p> <ol style="list-style-type: none"> Activity plan for developing the master trainers (=Working Groups), who can teach Customs officers at local staff training courses, is prepared. Training materials and teaching guidelines are prepared, in order to introduce the international standards to the regional customs offices. At selected regional customs offices, periodic on-the-spot trainings are conducted by the master trainers (=Working Groups). Sustainable training plan, which would be implemented after completing the Project, is prepared. 	<p>In the fields of Customs Valuation, Post Clearance Audit, and HS classification:</p> <ol style="list-style-type: none"> GDC prepares activity plan of local staff training courses, and revises it based on the results of on-the-spot training. Training materials and teaching guidelines for all subjects are prepared in Vietnamese. Average of satisfaction concerning the training contents is improved. The training plan for successors, which is drafted in the Project, is proposed to the GDC. 	<p>Progress report of 3 Working Groups</p> <p>Training materials and teaching guidelines</p> <p>Questionnaire to participants of on-the-spot training</p> <p>Official Documents of GDC</p>	

<p><u>In the fields of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis).</u></p> <p>0. Working Groups of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification (including Chemical Analysis) are formed by the members selected appropriately from the GDC, regional customs offices, Customs College and Analysis and Classification Centers.</p> <p>1.1 Working Groups acquire the general knowledge and skills of customs procedure which follow international standards.</p> <p>1.2 Working Groups assess the current problems in customs procedure and the needs at selected regional customs offices.</p> <p>1.3 Working Groups prepare the activity plan for developing master trainers, which mainly defines the measures taken by Working Groups to reach the project purpose.</p> <p>2.3 Working Groups assess the existing training materials and equipment.</p> <p>2.2 Working Groups prepare training materials.</p> <p>2.3 Working Groups prepare teaching guidelines/methods based on training materials and equipment for the practical training.</p> <p>3.5 Working Groups prepare the training curricula for on-the-spot trainings conducted at selected regional customs offices.</p> <p>3.6 Working Groups conduct on-the-spot trainings at selected regional customs, based on the above-mentioned training materials, teaching guidelines/methods and training curricula.</p> <p>3.3 Working Groups evaluate the quality of the above-mentioned training materials, teaching guidelines/methods and training curricula, and draw lessons to improve all the activities.</p> <p>4.1 Working Groups draft sustainable training plans for successors (those who take over the responsibilities of Working Groups).</p> <p>4.2 Working Groups are officially approved as master trainers.</p>	<p>Inputs : Vietnamese side <Personnel inputs ></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Project Management Unit (PMU) ● Working Group for Customs Valuation: 10 ● Working Group for Post Clearance Audit: 11 ● Working Group for HS Classification: 12 ● Sub-working Group for Chemical Analysis 5-10 <p><Building & Facilities ></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Offices for Japanese Experts at GDC ● Conference rooms for workshop and seminar at GDC and Regional Customs offices <p><Administration cost ></p> <ul style="list-style-type: none"> ● All necessary cost for maintaining project office ● Transportation cost for Working Group ● Invitation, accommodation and operational cost for organizing on-the-spot trainings at regional custom offices. ● All necessary cost for maintenance (equipment for chemical analysis 	<p>Inputs : Japanese side <Dispatch of Experts> <Long-term expert> : 1 per. (Adviser on Customs Administration) <Short-term Expert> In the each field of Customs Valuation, Post Clearance Audit, HS Classification <u>Analysis of the problems and Project Planning</u> : 2weeks*2persons <u>Text Editing</u> : 2weeks*2persons <u>Training Method</u> : 2weeks*2persons On-the-spot Training : 10days*2persons*4-6 times <u>Chemical Analysis</u> : 1 week* 1person*3 times <Technical training in Japan> : 2weeks*5-10persons (Training Management) <Provision of Equipment> Basic chemical analysis equipment</p>	<p>Working Groups continue working at the positions (No member is changed).</p>
--	---	---	---

プロジェクト名: 税関行政近代化のための指導員養成プロジェクト

対象地域: ベトナム税関総局・地方税関 直接受益者: 税関総局、地方税関、税関訓練センター、分類・分析センターの関税評価師・事後調査・HS 分類(含む分析)担当職員

最終受益者: ベトナム税関職員 期間: 3 年間(2004-2007) 作成日: 2007/4/27 バージョン: PDM-E

要約	指標	指標測定手段	外部条件
<p><u>上位目標</u> 選定された地方税関において、「関税評価」「事後調査」「HS 分類(含む分析)」分野の適切な職員研修が定期的に提供される。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 選定された地方税関において、関税評価師・事後調査・HS 分類手続きの各現場担当官の約8割が、国際標準に準拠した内容の研修を1回以上受講している。 2. 選定された地方税関の職員が、プロジェクトで作成した指導員育成計画に基づき指導員として適切な人数養成され、現場で指導している。 3. プロジェクトが作成した教材、指導要領、カリキュラムが職員研修を通じて、ベトナム税関に定期的に改訂される(二年に一度程度)。 	<p>税関総局の年次報告書</p> <p>地方税関年次報告書</p> <p>教材、指導要領、カリキュラム</p>	<p>本プロジェクトで作成する教材(事例集)、指導要領がベトナム税関の標準として全地方税関で採用されることが認められる。</p>
<p><u>プロジェクト目標</u> 「関税評価」「事後調査」「HS分類(含む分析)」分野において、国際標準に準拠した実務研修を行う指導員が育成され、³地方税関で実施される職員研修の講師として活動する。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. プロジェクト終了までに地方指導員の知識・技能レベル(あるいはケーススタディ)の正答率がほぼ 80%となる。 2. 実地地方研修における指導内容(教材・指導要領・研修カリキュラム)が、常時更新され、国際標準に準拠した修正が施されている。 3. プロジェクト終了までに実地地方研修を受講した受けた職員が 1000 名に達する。⁴ 4. ワーキンググループのメンバーがベトナム税関における指導員として位置づけられることが公式文書に明記される。 	<p>プレテスト・ポストテスト結果(ワーキンググループ)</p> <p>教材・指導要領・カリキュラム</p> <p>3ワーキンググループの活動報告書のプレテスト・ポストテストの結果(地方研修受講者)</p> <p>税関総局の公式文書</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 職員研修のための予算及び職員数がプロジェクト終了後も引き続き増加するか、少なくとも減少しない。 2. 関税評価師・事後調査・HS 分類(含む分析)に関する制度整備が計画通り進む。 3. 地方税関で実地研修を受けた地方税関職員が、プロジェクトで作成した「後継者育成計画」に基づき地方研修講師候補として育成される。

³ 育成された指導員の立場をなんらかの形で保証し、事前に立場を明確にしておく。ベトナム側から拒否されれば変更は可能。

⁴ 人数は実地研修計画を策定した後に確定させる。

<p><u>成果: 関税評価・事後調査・HS分類(含む分析)において</u></p> <ol style="list-style-type: none"> ベトナム税関における指導員育成のための活動計画が整備される。 地方税関の現場に国際標準に準拠した手続きを導入するための教材、指導要領が整備される。 選定された地方税関において、指導員(=ワーキンググループ)による実地研修が定期的の実施される。 「後継者育成計画(=プロジェクト終了後にプロジェクトでも同様養成した指導員と同様の能力を有する指導員を、ベトナム側自身が育成するための計画)」が整備される。 	<p><u>関税評価・事後調査・HS分類(含む分析)において</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 実地研修の結果に基づき、税関総局は地方税関職員研修に係る活動計画を整備し、改訂する。 上記分野について教材(事例集)・指導要領・カリキュラムがベトナム語で作成される。 実地地方研修受講者の研修内容に対する満足度が、向上する。 プロジェクトが作成・承認した後継者育成計画が税関総局(または財政省)に提案される。 	<p>3ワーキンググループの活動報告書</p> <p>教材・指導要領・カリキュラム</p> <p>地方研修受講者を対象としたアンケート調査</p> <p>税関総局の公式文書</p>	
<p><u>活動: 関税評価・事後調査、HS分類(含む分析)において</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 税関総局、地方税関、税関大学、分析分類センターから適切に人選された候補者により、関税評価、事後調査、分類(含む分析)のワーキンググループが設立される。 1.1 ワーキンググループが、国際標準の手續きに関する一般的な知識・技術を習得する。 1.2 ワーキンググループが、現在の通関手續きの問題点と選定された地方税関における研修ニーズを分析する。 1.3 ワーキンググループが、プロジェクト目標を達成するためにワーキンググループが行うべき具体的な方策・活動をまとめた指導員育成計画を策定する。 2.1 ワーキンググループが、現存の教材と実習用教材の問題点を分析する。 2.2 ワーキンググループが研修用教材を作成する。 2.3 ワーキンググループが、作成した教材や実習教材に基づき指導要領を作成し、教授法を習得する。 3.1 ワーキンググループが、選定された地方税関で行う実地研修用の研修カリキュラムを作成する。 3.2 ワーキンググループが、選定された地方税関において、上記の研修教材、指導要領・教授法、研修カリキュラムに基づき実地研修を行う。 	<p><u>ベトナム側の投入</u></p> <p><人材の投入 ></p> <p>プロジェクト管理委員会</p> <p>関税評価に関するワーキンググループ:10人</p> <p>事後調査に関するワーキンググループ:11人</p> <p>HS分類に関するワーキンググループ:12人</p> <p>分析に関するサブワーキンググループ:5-10人</p> <p><建物・施設 ></p> <p>日本人専門家執務室</p> <p>ワーキンググループの活動に必要な会議室・セミナールーム(税関総局・地方税関)</p> <p><管理運営費 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 専門家執務室を維持するための全必要経費 ● 日本人専門家に指導をうけるため、指導員候補者を税関総局へ派遣する交通費⁵ ● 選定された地方税関で実地研修を開催するための、研修生招聘・宿泊・運営費用 ● 分析機材のメンテナンスに必要な費用(資器材購入費、保守管理担当者の配置) 	<p><u>日本側の投入</u></p> <p><専門家派遣 ></p> <p>長期専門家(税関行政):1人</p> <p>短期専門家</p> <p>関税評価、事後調査、HS分類の各分野で</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 問題分析・計画立案:2人(2週間) ● 教材作成:2人(2週間) ● 指導要領作成:2人(2週間) ● 実地研修:2人(10日間)4~6回 <ul style="list-style-type: none"> ● 分析技術指導:1週間1人3回 <p><研修 ></p> <p>個別研修(研修マネジメント):2週間5-10人程度3回</p>	<p>ワーキンググループのメンバーが離職しない(原則3年間交代しない)。</p>

⁵ 原則的にはベトナム側負担とするが、交渉によっては日本側が負担することとする。

<p>3.3 ワーキンググループが、研修教材、指導要領・教授法、研修カリキュラムの質を評価し、活動を改善するための提言を抽出する。</p> <p>4.1 ワーキンググループが後継者を養成するための計画を作成する。</p> <p>4.2 ワーキンググループのメンバーが、指導員として承認される。</p>		<p><機材供与> 基本的な分析機材</p>	
--	--	----------------------------------	--

評価項目	評価設問	主な分析結果
1	投入は計画通りであったか？	①ベトナム側、日本側双方の人材配置及び専門家の投入、②ベトナム側による施設提供、③日本側による化学分析機材（北部、中央、南部分析センターに供与済み）、④運営管理費用の支出、⑤本邦研修受入、等の投入は計画通り進捗した。ワーキング・グループ・メンバーの地方実地研修（OST）のたの国内移動旅費について、ベトナム側による全費用の負担が困難なことから、JICA側より一定の支援が行われたが、ベトナム側としても規程上では通常認められない職員の飛行機による移動旅費支給を認める等の措置を講じ、プロジェクトの効率的運営に努めた。
2	成果は計画通りであったか？	成果は計画どおりに達成された。32名のワーキンググループメンバーは研修教材やプログラムの作成、地方研修で講師業務を通じて指導員として育成された。成果4の後継者の研修・育成計画については、すでに全活動課程を終了済みの2つのワーキンググループ（関税評価と事後評価）ではすでに後継者育成計画を作成している。一方、5月に最終回活動を迎えるHS分類グループも全活動の終了後に同計画を作成することとなっている。これらの後継者育成計画はPMUと税関総局に5月末までにすべて提出される予定である。
3	プロジェクト目標は達成できたか？（指標との比較）	ワーキング・グループ・メンバーが指導員として十分な知識や能力を獲得しているかを測るために、各分野の第9回活動終了後のテストを行ったが、これまで終了した分野においては、受験者は約90%の得点を獲得した。これは評価指標を大きく上回る値であり、同メンバーが十分な能力を身につけたことが伺える。また各分野のメンバーは、これまでの地方実地研修での活動を通じ、教材や指導要領を作成し、都度改訂を加えるとともに、後継者育成計画の作成を行っている。地方税関の参加者を対象とする地方実地研修を通じ、すでに953名が研修に参加している。さらに、2007年5月中旬に予定されているHS分類の第9回活動の終了後には指標値である1,000名以上の参加者実績となる見込みである。以上から、プロジェクト目標は達成される見込みが高い。
4	上位目標の達成は可能か？（指標との比較）	税関総局が後継者育成計画を承認し、実践した場合には、プロジェクトで構築した研修体制が継続され、上位目標が達成されるものと考えられる（税関総局は研修体制を継続する意向を示している）。
5	活動は計画通りに実施されたか？	すべての活動は大きな問題もなく、当初の計画通りに遂行された。第1回から3回の活動では、日本人短期専門家の指導のもと、地方研修の計画、準備が行われた。第4回以降から9回（最終回活動）の活動では、ワーキンググループメンバーを講師として、地方研修が実施された。
6	上位目標の達成は可能か？（指標との比較）	上位目標の指標として設定されている関税評価・事後調査・HS分類手続きの各現場担当官の8割に対して訓練を実施することは、GDCが指導員の後継者の育成に関する自立発展性の確保された訓練計画実施のメカニズムを構築し、その計画に従って研修を改善、実施していくとともに、本プロジェクトの活動を継承する税関訓練センターの能力強化がなされることにより可能と考えられる。

達成度に関する分析

			ワーキング・グループを対象グループとする人材育成は適切であった。質問票や聞き取りによる調査の結果では研修の実施、対象グループの選定、プロジェクトのタイミンが、輸出入取引が増大し、より効果的な税関手続きの履行が求められるベトナムの状況を踏まえ、適切かつ効果的であったとの評価がなされている。
3	手法と対象の妥当性	3.1	国際標準を満たした税関手続きの訓練を職員に行い、税関業務の近代化を図るためにプロジェクトは適切であったか？ - プロジェクトのアドバイザーは適切であったか？ - プロジェクトのターゲットグループは適切であったか？
		3.2	ターゲットグループ以外の副次的効果はあったか？
4	環境の変化 (政策、経済、社会等)		2007年1月にベトナムはWTO加盟を果たし、税関手続きの国際標準化はより一層、重要な課題や義務となっている。
1	プロジェクト目標の達成度	1.1	プロジェクト目標の指標に照らし、以下のとおり達成あるいは達成見込みであり、終了時までのプロジェクト目標の達成が見込まれる。①ワーキング・グループ・メンバーは第9回活動後に知識・能力の獲得レベルを測るために実施された事後テストにおいて、平均90点のスコアを獲得し、指標を上回った。②ワーキング・グループ・メンバーはそれぞれの回の活動後に研修教材や指導要領、研修プログラムのレビューを行い、必要な改訂を随時行った。③終了時評価時点において、税関の最前線で勤務している953名の地方税関職員が地方研修において訓練を受けた。5月に予定されているHS分類の第9回活動において、60名を超える参加者が見込まれており、合計1,000名以上の地方税関職員を育成することが見込まれる。④32名のワーキング・グループ・メンバーは2007年6月に予定される税関総局の認証式で正式な指導員として認定される予定である。
2	当初計画の妥当性・有効性	2.1	プロジェクトの成果が発現したことで、プロジェクト目標が達成されたと判断できる。具体的には、各分野のワーキング・グループが中心となって、(成果1) それぞれの活動計画を作成し、これらの実践、必要に応じた改訂を行いながら、(成果2) 各分野での研修教材と指導要領が、日本人短期専門家とワーキング・グループ・メンバーの双方の検討、及び地方実地研修での活用を踏まえた改訂により、ベトナム語版が作成されている。さらに、(成果3) 類似の地方実地研修を実施することにより、講義能力が向上し、各回の研修参加者からのアンケート調査では、研修に対する満足度が概ね向上していることが認められた。最後に、(成果4) 全分野にかかる指導員の後継者育成計画を作成済み、あるいは作成見込みであり、これらの成果達成を通じて、プロジェクト目標の達成に十分貢献した。
		2.2	ワーキング・グループ・メンバーの中には税関総局内での職務や職場の移動があり、活動の継続が困難な場合もあった。しかしながらこの問題はプロジェクトの進捗には大きな支障とはならなかった。その他に予期されていない外部条件はない。
			有効性

				<p>殆どのワーキング・グループ・メンバーは活発に活動に参加し、日本人専門家も勤勉に責務を果たした。一方でプロジェクト管理委員会（PMU）の参画には改善するべき点があったとの意見も質問票や聞き取り調査では聞かれた。この状況を改善するためには、PMU内に研修内容を担当するファシリテーターを設ける、PUMとワーキング・グループ間でしばしば合同会議を行う、また日本人短期専門家の夫々の活動の終了時に直接にPMUへ報告を行うなどの措置を講じるべきであったとの意見があった。</p>
効率性	1	成果	1.1	<p>計画的な活動の結果、成果は達成された。投入のタイミン、ワーキング・グループ・メンバーの選定は適切であった。また、日本人短期専門家がシャトル形式で派遣され、プロジェクト活動前半での短期専門家による研修実施、後半でのワーキング・グループ・メンバーによる地方実地研修を通じた経験の蓄積を通して、継続的かつ段階的に技術移転を行ったことは、プロジェクトの成果を達成する上で効果的であった。</p>
		当初計画の妥当性	2.1	<p>ワーキング・グループの選定、地方実地研修の実施、日本人短期専門家によるワーキング・グループ・メンバーに対する段階的な技術指方法は十分かつ適切であり、成果の発現に十分結びついた。一方で、資機材を活用するための実践的なノウハウに関する研修については、さらなる提供を要望する意見が見られ、今後も継続的な支援が期待される。</p>
			2.2	<p>何名かのワーキング・グループ・メンバーは特に職務の多忙により、一部の実地研修活動には参加できないという事態が生じた。しかし、これによりプロジェクトの進捗の阻害要因となるような大きな問題とはならなかった。</p>
		タイミン	3.1	<p>専門家等人材や資機材の投入は日本側、ベトナム側供に計画にもとづきタイミンよく行われた。ベトナム側予算によるワーキング・グループ・メンバーに対する出張旅費について、予算制約から十分支払われないという困難にも直面したが、計画に遅れをきたすほどの障害とはなっていない。</p>
4	投入コスト	4.1	<p>研修の単価、管理費用やその他の経費に関しては合理性が保たれている。日本側、ベトナム側のプロジェクト予算は効率的に利用され、成果及びプロジェクト目標の発現に十分貢献したと考えられる。</p>	
		4.2	<p>投入に対して、得られた成果は適切であったか？</p> <p>投入に対し、プロジェクトで達成された内容は適切であったか？</p>	
インパクト	1	上位目標の達成	1.1	<p>上位目標の達成は可能か？（事後評価時に評価を行うことが可能か？）</p> <p>上位目標の指標として設定されている関税評価・事後調査・HS分類手続きの各現場担当官の8割に対して訓練を実施することは、GDCが指導員の後継者の育成に関する自立発展性の確保された訓練計画実施のメカニズムを構築し、その計画に従って研修を改善、実施していくとともに、本プロジェクトの活動を継承する税関訓練センターの能力強化がなされることにより可能と考えられる。</p>
			1.2	<p>税関手続きや業務の近代化改善に関するJICA支援プロジェクトは世界銀行（WB）や欧州連合（EU）の同分野支援プログラムのよいモデルであると考えられる。同時にこれらの同分野支援の相乗効果も期待できる。プロジェクトの結果、税関手続きや業務に対しマイナスの影響を与えないと判断される。</p>

				ベトナムにおいて急速に増加している国際貿易量を考えると、上位目標の達成されることにより貿易や適切な徴税が促進されることとなる。また、本プロジェクトで育成された指導員がラオス等近隣国での講師としても活用されており、その成果は国内に留まらず近隣諸国にも効果をもたらしている。本プロジェクト実施の結果により、政策、法律、技術変革や社会に対するマイナスの影響はない。
2	当初計画の妥当性	2	政策、法律、技術の変化、社会への影響の点でプラス、マイナスの影響はあったか？	
1	政策上の優先度	1	プロジェクト終了後もGDCからの支援は継続するか？	ベトナムの5ヶ年社会経済開発計画（2006-2010）で経済成長の加速と経済の近代化が優先事項となっており、またGDCによる戦略「税関改革・近代化計画」でも人材育成が優先事項となっている。そのような背景のもと、GDCはプロジェクトで構築されてきた研修を独自の努力で継続する意思を表明している。
2	組織/制度	2.1	プロジェクトの有効性を継続するために組織の能力や準備は整っているか？ - 人材の配置 - 意思決定のプロセス	32名のワーキング・グループ・メンバーはGDC内での人材育成の中核を担う指導員として育成された。今後はGDCの税関訓練センターがこれまでの研修を継続するための中心的機関となる。一方で同センターは2005年(2年前)に設立されたばかりであり、その能力、体制や資源には限界がある。GDCの人材の能力強化と同センターの能力の拡大(TOT訓練、資機材の供与、権限委譲や十分な予算配分等を含む)に関する確実な計画が作成され、GDC幹部の承認のもと実行される必要がある。
		2.2	ベトナム税関総局のプロジェクトに対するオーナーシップは十分であったか？	育成された指導員自身のオーナーシップは高い。自立発展性確保のための指導員の後継者育成、地方研修の活動の継続や税関訓練センターの強化にはGDC幹部以下組織全体での取り組みが必要であるが、これらにつきGDC幹部としてもその積極的な取り組み意思を表明している。
		2.3	ベトナム側が活動を継続するための予算措置を行っているか？	プロジェクト活動を引き継ぐ予定の税関訓練センターへはすでに人材が増員配置されており、GDCが同センターの予算配分の増加や体制の強化を行う意思がある証左と理解される。GDC幹部は同センターの体制強化により研修の継続や指導員の育成が行うことにつきコミットメントしており、一定の財政面の確保が期待される。
3	技術的側面	3.1	プロジェクトで実施された技術転移の方法はベトナム側に受容されたか？	研修の実施の経験を通じた技術転移手法は税関総局やワーキング・グループ・メンバーに受容されてきた。ワーキング・グループ・メンバーからの質問回答によれば、技術転移の手法は満足な方法であったと評価されている。
		3.2	技術転移を普及させるメカニズムはプロジェクト内で構築されたか？	技術、知識やスキルの普及のために、ワーキング・グループ・メンバーはプロジェクト活動の終了前指導員の後継者育成計画を作成し、GDCやPMUに対し、2007年の5月末までに提出することとなっている(すでに2つのグループではドラフトを作成済み)。GDCがそれらの計画の内容を精査し、改善や承認を行うことが期待される。

